

# 光华

## GUANGHUA

ALUMNI NEWSLETTER

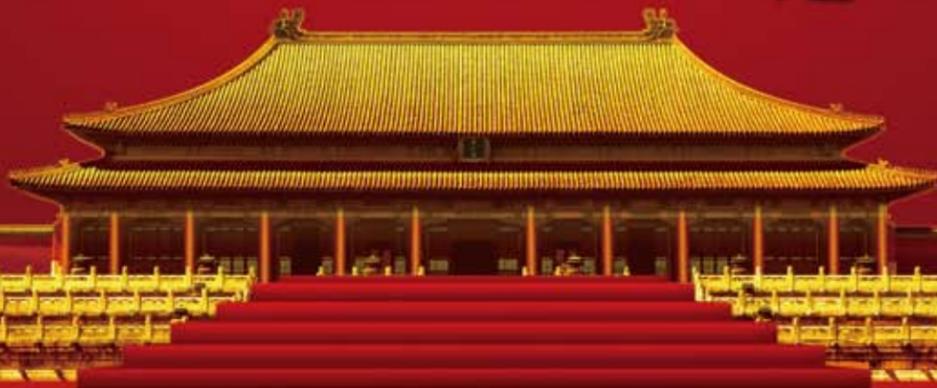
校友通讯 总第二十期 | 2010.11.08

光华校友通讯 总第二十期 2010.11.08



**尊**生活  
**享**量身打造

源自故宫的顶级古典家具收藏品



北京世纪宣和中式古典家具技术研究院  
 网站: [www.taihemz.com](http://www.taihemz.com) 热线: 4006-616-989  
 地址: 北京市东城区景山前街4号故宫博物院太和门西侧南朝房

封面故事

# 传承 · 突破

光华大讲堂

一场必要的革命

光华典藏

幽蓝飘香 青花醉人



bruno



# BMW之悦。驭领时代，动世前行。

创世先行，方引领时代恢宏前行。新BMW 7系，以从容驭领之姿，先于时代一步，将高贵优雅与领先科技完美融合。开创性车身设计，辅以整体主动转向系统，开辟豪华汽车设计美学和造车工艺的全新高度。新BMW 7系，时代驭领风范，尊贵撼世创启。更多信息，请致电400-800-6666，或登陆[www.bmw.com.cn](http://www.bmw.com.cn)，或致询您当地的BMW授权经销商。

新BMW 7系。驾驭世界不断向前。

**BMW高效动力**  
BMW EfficientDynamics  
更少尾气排放，更多驾驶乐趣。



The new  
BMW 7 Series

730Li  
740Li  
750Li  
760Li



Sheer  
Driving Pleasure



## 和谐共生 传承突破

时近仲冬，又闻虫鸣。流火的夏季已悄然远去，无数弱小生灵却不舍别离。随风而舞的夏虫，在冬日里昭示着坚强的生命，在传承中继续进化的历程。

迄今为止地球上发现的最古老生物，恰恰也是一种虫，生物学家称之为玛士撒拉虫，据说这种生物已经存活了 26 亿年。26 亿年，多少种强大和智慧的生物灰飞烟灭，多少次通天灾难改变着地球的历史，而玛士撒拉虫却幸存下来。达尔文说过：存活下来的物种，不是那些最强壮的种群，也不是那些智力最高的种群，而是那些对变化做出积极的物种。

从数亿年的生物进化史，反观近百年来企业经营管理的的发展，道理不过如此，但凡能对变化做出正确应对、将自身融入到所处环境的企业，往往能够实现持续性发展。当今世界的商业环境和产业模式瞬息万变，“一成不变”的企业运作难以健康成长，建立学习型组织的方法成为企业迫切的需求，也成为新型组织成长必然路径。

2010 年 10 月 15 日，“新型组织的成长——学习型组织建设顶级峰会”在光华举办，“学习型组织理论创始人”彼得·圣吉先生发表主题演讲，并与 30 多位中国企业家、知名学者针对学习型组织建设的方法与路径等系列问题开展“深度汇谈”。本期光华大讲堂会将峰会精彩内容一一呈现，讲述一个优秀的企业如何与社会环境和谐共生。

和谐共生，简单四个字，却预示极大的挑战，它要求中国企业同社会大环境保持广泛的联合性，在顺应国际及国内市场发展趋势的同时，能够把握经济脉搏，成功驾驭多变的环境，并以中国灵魂、世界眼光不断开拓思路，提高企业的核心竞争力，决胜于国际市场。简而言之，既是在传承中实现突破。

2010 年 9 月 28 日，由北大光华管理学院 EDP 中心与《财经》杂志共同举办的“传承·突破：经济结构调整期的企业应对之策”论坛在光华举行。论坛中，张维迎院长与所有嘉宾纵古论今，透过历史深入分析国学经典中的管理之道，为现代管理创新开启智慧的大门。本期封面故事将全面展现论坛精粹内容，帮助大家探索剖析中外商业模式的创新与发展。

希望同学们能够通过本刊物获得更多启迪，希望我们每个人、每个企业都能与自然环境和谐共生，在前进的道路上传承突破！



出版日期 2010年11月8日

主 办 光华校友联络中心

顾 问 厉以宁 张维迎 朱善利 王其文 武常岐  
李九兰 涂 平 曹凤岐 徐信忠 陆正飞  
马化祥 冒大卫

主 编 吕 峰 王 健

编 辑 赵 烁 周 悦 张 晗 林丹丹 贾炯沛 谷 薇

学生记者 秦 晴 马媛媛

摄影记者 乔 博

本刊地址 北京大学光华管理学院105室

邮 编 100871

电 话 010-62761141/62767448

传 真 010-62767445

投稿邮箱 ghalumni@gsm.pku.edu.cn

光华校友会

会 长 厉以宁

副 会 长 张维迎 曹凤岐 李九兰 陆正飞 晏友琼 李 克  
孙来祥 陆 昊 孟晓苏 李源潮 李礼辉 徐海峰

秘 书 长 马化祥

副秘书长 冒大卫

投稿信箱 ghalumni@gsm.pku.edu.cn

zhaoshuo@gsm.pku.edu.cn

咨询电话 010-62767445/62767448

光华校友网 www.gsm.org.cn

运 营 八端国际文化发展(北京)有限公司

发 行 每单月初向光华校友免费直投。

更 新 请将您个人联系信息(单位、职务、电话、邮箱、地址等)的变更及时告之我们，请发邮件至 ghalumni@gsm.pku.edu.cn 或致电 010-62767448，传真 010-62767445。

投 稿 《光华校友通讯》欢迎大家踊跃投稿或提供新闻线索。内容包括企业管理、事件观点、公司新闻和生活方面的随笔，个人、班级、校友会、协会、俱乐部的最新动态以及相关照片(JPG或者TIFF格式，大于1M)；也欢迎发布企业形象广告和招聘广告。感谢您的支持！

内部资料版权所有

### 通告

经2010年9月1日光华管理学院院长办公会议讨论通过，将原行政部门“校友联络中心”更名为“校友事务中心”。更名后校友事务中心将继续负责学院校友的综合事务及协调管理工作，特此通告。

北京大学光华管理学院

# 亚洲CEO竞合卓越课程

COLLABORATION MAKES EXCELLENCE — ONE ASIA PROGRAM

一桥大学国际企业战略研究生院知识学院、北京大学光华管理学院、首尔国立大学

2011年3月19日-24日 日本东京    2011年5月14日-19日 中国北京    2011年7月09日-14日 韩国首尔



Hitotsubashi University  
Graduate School of  
International Corporate Strategy



光华管理学院  
Guanghua School of Management



SNU  
BUSINESS  
SCHOOL

- 全面了解亚洲经济格局及各国政府的经济政策
- 重点掌握中日韩企业的经营管理模式和合作范式
- 深刻理解中国企业与日韩企业的竞争合作关系，有效提升适合东亚独特文化背景的企业领导力
- 经典案例分析，学习中日韩企业的独特发展模式
- 三大顶级院校强强联合，利用人文社科优势，结合东亚历史与文化，深入解析企业经营之道
- 搭建中日韩校友网络，为未来合作打下坚实基础

详情请洽：

张老师

电话：+86 10 6274 7089

电邮：zhangy@gsm.pku.edu.cn

## 近期精选课程

客户服务与满意度提升（12月4日-5日）

咨询电话：010-62747082/62747085/62747083

北大·哈佛 提升企业绩效—用平衡计分卡连接战略与系统（2011年1月9日）

邮件地址：edp@gsm.pku.edu.cn

# CONTENTS



## 封面故事

32

### 传承·突破

面对如今日益激烈的市场竞争和余波未平的经济危机，企业如何在传承与突破间寻求发展，自然也成为所有企业本身需要解决的首要课题……

## 光华大讲堂

62

### 彼得·圣吉：新型组织的成长——一场必要的革命

组织学习、或学习型组织的运动，实际上刚刚开始，从我来看来，目的是非常简单的。就是如何创建一个与我们所处的环境相和谐的组织，与人类环境、以及整个宏观所处的世界相和谐的组织。这确实是一个很大的学习挑战。

## 光华典藏

68

### 幽蓝飘香 青花醉人

它集艳丽与素雅于一身，如此相冲的两个词汇体现在古典的青花珍品上，却显得如此和谐。素净中透着不动声色的奢华，单纯里显出漫不经心的繁复。

2	卷首语
4	目录
6	新闻综述
12	光华事
46	专栏
	<b>你给保安敬过礼吗?</b>
51	风范
	<b>跟若石学学制定“潜规则”</b>
	若石集团，通过在足底按摩领域创建“潜规则”，奠定了自己在同行中的先锋地位，为不守规则的竞争者挖出难以逾越的鸿沟，为顾客带来周到规范的服务。
56	人物
	<b>用EQ精神 做人生投资</b>
	——访光华管理学院金融学系教授 刘玉珍
	她不仅用高情商经营着自己的人生，同时也将EQ精神传递给两岸投资者。
	<b>好内容打造好品牌</b>
	——访光华管理学院MBA校友、《财经》杂志总经理 刘霄
	随着规模的不断壮大，更需要经营管理者把握前瞻方向进而成就杂志的持久卓越。作为《财经》杂志新总经理刘霄正肩负此重任。
74	读书
76	随笔
	<b>一件小事</b>

## “华合论坛”签约 400 亿 华侨华人看好中原经济区

所谓中原经济区，主要是指以河南为主体，延及山西东南、河北南部、安徽西北、山东西南等周边地区的中部核心地带。这一区域承东启西、贯通南北，是中部乃至整个中国经济发展的重要战略腹地，而且聚集了约1.5亿的人口和占全国近8%的经济总量。应该说，这一区域对于国家的发展具有举足轻重的作用，应该把它作为国家战略的重要一环。

### [媒体声音]

#### 卢展工打造“中原海西”

中国经济时报：中原兴则中部兴，中部兴则中国兴。近日，众多专家学者力挺中原经济区上升为国家战略。河南省则是中原经济区的中心和重心，省委书记卢展工从福建调任河南不到一年时间，谋划再造一个“中原海西”。

### [专家观点]

厉以宁教授

#### “河南构建中原经济区是大智慧大文章大手笔”

现在的河南已经不是10多年前的河南，河南经济总量已经处于全国前列，正是更上一层楼的好时机。小富靠勤奋，中富靠机遇，大富靠智慧。一定要抓住机遇。要靠大智慧、大手笔、写大文章。对于如何进一步提升河南省经济实力：第一，加快推进自主创新，实现产业升级。即大力发展民营企业，并善于利用资本市场。第二，增加农民收入与扩大内需。第三，缓解就业压力，各种办法中大力扶植微型企业是一项非常有效的措施。第四，工农业协调发展，即通过通过农业产业化和现代化，使农业高产、稳产，同时提高农民收入，增加就业，同时大力发展物流产业和现代服务业。第五，进一步发挥中原地区城市的作用。即做强做大郑州市，让郑州市成为现代化大城市。第



厉以宁教授

六，促进黄河中下游和淮河中上游地区的生态平衡。深化林权改革，调动林农的创业积极性，让农民收入、满足市场需求和生态建设三者更好的结合起来。

## 人民币对美元升破 6.67

10月13日，人民币对美元汇率报 6.6693，不仅跌破 6.67 心理关口，也再创 2005 年汇改以来新高。汇率上涨加速热钱流入中国，如果不加以控制可能会导致严重的资产泡沫和通货膨胀。

### [媒体声音]

#### 通货膨胀“狼来了”？

南方日报：8月份的CPI虽然再创新高，达到了3.5%的水平，但未来随着季节性因素消退，通胀压力料逐月趋缓，实现全年3%通胀目标的

难度不大，加息压力不大。而8月数据中，最为亮丽的就是工业增加值。数据显示，8月工业增加值同比增长13.9%，优于市场预期的增加13.0%。很多专家认为，经济已经见底，复苏正在展开。



**[专家观点]**

厉以宁教授

**“应对通货膨胀不能单独采取宏观紧缩政策”**

应对通货膨胀，尤其要预防“滞胀”的发生，不能单独采取

宏观紧缩政策，必须采取综合性的治理措施：第一，有必要从货币政策的总量调控转为总量调控与结构性调控并重。我国通过采取调整存款准备金率、调整利率政策以及调控信贷规模等货币政策的总量调控来应对通货膨胀，起到了重要的作用，但局限性也很大。货币政策的结构化，会更加适合我国现阶段的国情。第二，从适度宽松的货币政策转向从紧的货币政策，要分阶段推进，避免急转弯。货币政策与财政政策采用“松紧搭配”的方式可能更加有效。

## 2010年中国国内市场规模将达到2万亿美元

商务部国际贸易谈判副代表崇泉9月6日在“2010中国进口论坛”上说随着中国工业化、城镇化进程的加快推进，作为一个拥有13亿人口的全球最大的发展中大国，中国有广阔的市场空间和巨大的发展潜力，预计2010年中国国内市场规模将达到2万亿美元，远高于出口总额。

**[媒体声音]**

拓展内销市场促企业经营重大转变  
东莞日报：受国际金融危机的影响和冲击，越来越多的企业认识到，“鸡蛋不能放在一个篮子里”。自去年以来，从中央到地方都启动了扩内需战略。今年，东莞把扩大内需作为战略基点，不断巩固和增强回升向好的势头。种种迹象表明，目前企业开拓内销市场，面临着前所未有的机遇。据统计，去年

东莞外资企业内销额已经接近人民币1600亿，接近占整个企业销售额的30%。“这是一个了不起的成绩。”江凌说，去年我们的外资企业从中创办了超过610个自主品牌，所以从东莞的情况来看，通过拓展内销市场，实现企业转型已经成为越来越多企业的共识，也取得了良好的开端。

**[专家观点]**

张维迎教授

**“国内市场不等同国内需求”**

中国从经济规模来讲，到今天如果我们每个省按照国家规律排序，广东在全世界排18位，经济规模次于土耳其，土耳其2/3，但是已经大于波兰、南非、印尼、瑞典、瑞士、比利时。在现在结构调整当中，注重国内市场，千万不要理解为增加国内需求，这个概念不

一样，增加国内需求是一个宏观经济概念，它是政府的工作，它的办法怎么增加货币、建立利率、保政府投资。完全错了。真正国内市场是微观概念，扩大微观，这就是市场、企业家的的工作，它的办法是什么？靠创新，不断地发现新产品，原来人们使用的产品变得集中起来。



## 上半年海外并购交易量99宗

根据普华永道的数据显示，中国企业海外并购交易的交易量较之去年同期呈现出上涨迹象：2010年上半年公布的海外并购交易量为99宗，延续了自2008年第一季度以来的增长趋势。2010年上半年，中国政府相关部委公布了14宗资源行业领域的海外并购交易，最大一宗是中石化以47亿美元向Conoco Phillips购入加拿大Syncrude公司9%的股份；另外一宗大额海外并购交易是中投公司再次投资加拿大PennWest Energy公司，累计投资额达12亿美元，澳洲仍然是资源行业海外并购交易活动的主要目的地，而非洲大陆也获得了越来越多来自于中国的投资。

### [媒体声音]

中国企业海外并购应以鳄鱼为师  
证券时报：中国企业利用海外

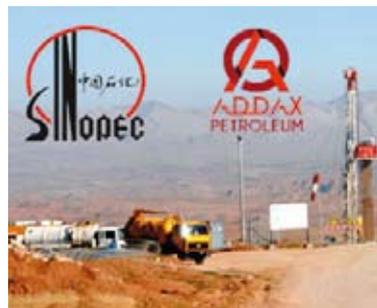
并购方式“走出去”的过程中已经慢慢成熟并进入成长期，不过，从多年来的实际情况来看，中企海外并购应该向鳄鱼学习并尊崇“鳄鱼法则”，在稳、准、狠上多下功夫，才能在处于诸多经济和非经济因素漩涡中心的海外并购浪潮中，获得游刃有余的有利位势。

### [专家观点]

武常岐教授

“中国企业海外并购和扩张三途径。”

第一个是，中国的企业拥有国内市场这个巨大的杠杆。在发达国家，比如德国、美国，有些企业比较小，虽然它有一定的核心技术，但这些企业没能力在中国开拓市场，假如中国企业把这些欧洲的企业或者美国的企业收购过来，会在市场上体现它的更大的价值，这种情况下中国企业



就可以进行这种收购，可能就会取得一定的成效。其次是海外市场的差异性。目前全球存在有绝对竞争力的国家有200多个，但是如越南、非洲，竞争能力或经济社会的发展水平不如中国，中国企业就有可能在这些国家找到竞争优势。第三，中国的企业需要提升在全球范围内的竞争能力。在走出去的过程中，需要一批有跨国、跨文化管理大型企业的企业领导人才。

## 创业板已沦为圈钱板：平均每家超募4.40亿元

创业板“三高”现象引人关注，首先，发行市盈率高，平均发行市盈率67倍，更有甚者高达127倍；其次，发行价高。平均每股发行价33元，最高的公司达88元；再次，资金超募比高。截至9月2日，117家创业板上市公司首发预计募集资金合计269.84亿元，实际募集资金

净额784.64亿元，超募资金共计514.79亿元，超募资金是预计募集资金的1.91倍。平均每家公司募集资金净额6.71亿元，超募资金4.40亿元。

### [媒体声音]

创业板发行市盈率之高中外罕见  
解放日报：相较于成熟国家资本

市场15倍的发行市盈率，我国创业板67倍的发行市盈率是非常罕见的，过高的发行市盈率使得上市企业大股东成为最大受益人，是造富的本源所在。过高的发行市盈率也压缩了二级市场上股民的盈利空间。同时，它也导致创业板企业超募现象严重，造成资源浪费。

**[专家观点]**

曹凤岐教授

**“创业板应建立彻底的退市制度”**

创业板本身就是一个高风险市场，它和主板不一样，主板是向后看的市场，创业板是向前看的市场。主板向后看的市场，必须三年之内，业绩超过行业的平均水平，只有充分业绩，公司才能上市。而创业板恰恰是指这些公司实际上是有前途，有风险，我们是看它的未来，所以未必看得准。创业板公司应该说退市绝对是正常的，现在就要严格退市制度，信息披露的时候就告诉你创业板是一个高风险市场，盈利不多，规模也不大，行业是创



新的，但是这个产业未来不确定因素更多。所以在这种情况下它的退市是可能的，我们的意见包

括该退就退，不行你就退，严格退市制度，你到了，我根据你的退市条件，已经不够了。

## 全国耕地净减1.23亿亩

今年以来，国际粮食价格大幅波动。上半年，伴随着频发的自然灾害，我国稻谷、小麦、玉米三种粮食平均收购价格比去年同期上涨12.3%，我国粮食安全保障情况引起社会高度关注。作为粮食生产的基本条件，1997年至2009年，全国耕地减少和补充增减相抵，净减1.23亿亩。2010年，我国的夏粮6年来首次减产。

**[媒体声音]**

**竞争性收购导致粮食价格上涨**

中国财经信息网：据国家粮食局统计，截至7月10日，各类粮食企业累计收购2010年新产小麦3480万吨，其中国有粮食企业收购

2976万吨，占收购总量的85%。与往年不同，2010年参与政策性收购主体增多，中粮、华粮等国资巨头加入。在国资粮企大举收购行为中，还夹杂着像世界粮油巨头新加坡丰益国际有限公司投资的“益海嘉里”粮油项目，国资粮企与外资企业一起活跃在中国粮食收购市场，彼此形成的竞争性收购导致了粮食价格的上涨。

**[专家观点]**

朱善利教授

**“重点发展大中城市 综合治理让农村耕地一亩不少”**

重点发展大中城市，可以吸纳农村劳动力，减少对农村宅基地以



及其他建设用地的占用。这样一方面可以加快城镇化的速度，另一方面节省农村用地，增加农耕地。通过城镇化和农村人口向城镇转移使耕地得到保护并且提高农业规模化经营水平，提高经营农业的比较利益，维持农业的稳定发展，确保国家的粮食安全。

## 珠三角加薪潮，30%企业主动加薪

富士康“坠楼事件”导致的接连两次加薪公告，也在不经意间成为引发整个珠三角加薪压力井喷的始作俑者。广东南海本田汽车零部件制造有限公司的罢工事件进一步引爆了珠三角加薪压力的井喷。南海本田工人通过持续18天的罢工努力，与资方达成了加薪35%的协议。台湾美律实业位于深圳的电子零部件工厂也经历了近两个小时的停工。结果，工人与资方达成了上调基本工资16.7%的协议。这次“加薪潮”波及的企业超过六成。面对越来越严重的“用工荒”，将近70%的企业被迫或无奈地加薪，但也有近30%的企业是主动加薪。

### 【媒体声音】 加薪成本剧

《21世纪经济报道》：组织在为员工调薪时，应该极力杜绝的一种做法是，是否为员工加薪完全取决于今年的业绩如何。比如说，一名普通的员工，并没有什么突出的业

绩，那么是否应该为他加薪呢？在这样的情况下，管理者考虑的首要因素不应该是今年公司是否赚了钱，而应该是另外一种思路。这名员工目前对组织的贡献价值虽然幅度不是很大，但也是在稳步提升，对公司的价值是增值的，那么，既然存在增值，公司就理应为这种增值提供适当的回报。如果今年公司的业绩不太好，甚至发生了亏损，就取消所有员工加薪的机会，这不是一种好的做法。

### 【专家观点】

梁均平教授

#### “企业应着眼改善劳资关系”

现在不少企业领导的判断是错误的，他们认为员工的追求中，收入是第一位的。就目前来讲，在缺乏安全感的情况下，收入确实是第一位的，但是一旦收入问题解决了，后续的东西上不去，则会非常麻烦。一旦员工对收入过于敏感，会导致一种铭记效应。铭记会导致错记，错记会进一步导致人的心理



上的永久性偏倚。员工可能永远把收入看成最重要的东西，这样就会偏离了马斯洛需求层次的轨道，令人永远在低层次的需求上打转，就很难再有高层次的需求了。如果这种情况出现，则是对人性健康需求形成了一种长期的压抑。企业的管理层应该着眼于怎样改善劳资关系。在收入问题上，有研究发现，工资对员工本身并没有多大的激励作用。真正的激励是来自于内在报酬。内在报酬就是员工在这儿有没有尊严，是不是被管理者信任。企业需要做的，就是在组织上或管理上，想办法创造为你的员工产生内在报酬的环境。

## 9.28国美之争落幕

2010年8月4日，黄光裕一封要求召开股东大会罢免陈晓等职位的函件，正式拉开国美控制权之争大幕。经历57天拉票战后，在9月28日股东大会上，陈晓胜出留任，黄光裕收回增发权。

### 【媒体声音】

公司是谁的？

商务周刊：从“利益相关者说”难以落实的背景也可以看出，陈晓自称站在“为公司整体利益计”的道义高地，但究竟何为公司整体利益，谁说了算？有人说一条



标准是“尽量保护小股东利益”，因为如果小股东利益得到了保护，至少大股东利益不会受损。这是一种太过明显的谬误，因为“小股东利益”本身就千差万别，有的小股东是价值投资者，有的是短线炒家，有的追求股价波动，有的希望分红，怎样才算保护小股东利益呢？单纯从小股东的立场看，他们大多数都希望公司短期内拿出靓丽的业绩报表，抬高股价而不希望公司投钱到研发和长远项目中，但股价不一定反映公司价值和预期利润，这对大股

东、创始人是有利的吗？除非他和散户一样，可以随时抬脚走人。

#### [专家观点]

蔡曙涛副教授

#### “机构投资者更倾向于规范管理”

国美现在很多的机构投资者都是外资企业，他们可能更相信规范的公司治理结构比家族式的控制或者说一股独大控制的公司风险更小。公司高层之间的权利冲突或治理结构失衡会导致管理层无所适从，对下级员工和管理层有很大的心理冲击，也会对于

公司未来发展增加很多不确定性。民营企业不应将自己创建的企业上市单纯看作是一种融资手段，或是个人财富增长的机会，更要看到这个企业上市是从一个家族企业走向现代企业的一个分水岭，通过上市主动建立一个规范的公司治理结构，按照公司治理结构的规则经营运作企业。同时，有意识改变自己那种传统的创业管理思维方式或者管理手段。这样才能使公司保持平稳健康发展，避免出现这种类似争夺控权的纠纷。

## 我国养老基金空账规模高达 1.3 万亿

在最近召开的“中国和拉美养老金制度国际研讨会”上，中国社科院世界社保研究中心主任郑秉文教授披露，我国养老基金空账规模高达 1.3 万亿元。这一数据经媒体报道，在社会上产生了一些影响，一部分老百姓感到不解与担忧。

#### [媒体声音]

养老金“空账”1.3亿,如何应对老龄化挑战?

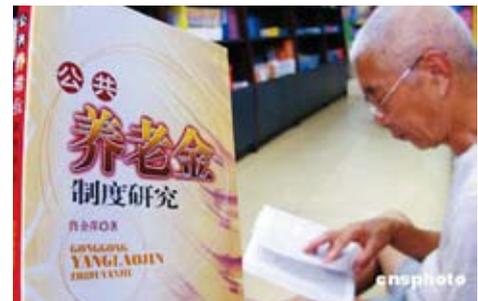
新华网：我国养老基金“空账”1.3万亿元,立即引发广泛关注。有群众认为,以后老人越来越多,两个年轻人养四个老人再加上孩子,不把老人的养老金做实,年轻人怕是负担不了。“空账”为我国养老制度转型形成的“历史欠账”所致,目前支付风险不大,但随着人口老龄化的加剧,支付压力将会越来越大,国家逐步做实账户并能让养老基金收益跑赢CPI才是上策。

#### [专家观点]

陈玉宇副教授

#### “谁动了我们的养老金？”

养老金的空账反映了中国财政管理的松懈，反映了各个部门之间互相扯皮，各自为自己的利益纠缠不清，缺少一个强有力的部门能够统筹安排这些中长期来讲对中国是至关重要的问题，这是一个很不幸的事实。但是我们也应该清醒的认识到：这 1.3 万亿有点儿被



陈玉宇副教授

高度炒作，并不像某些人想象的那样有那么大的危险，不必惊慌失措。中国的事情总是在发展中得到解决，我基本上还是比较乐观的。1.3 万亿谁来买单。很明显，需要财政来支付。我比较倾向于个人账户一点一点做实，因为个人账户里的资金在中国有哪个部门来管、是集中管还是分散管、是由各个省的人力资源社会保障部的官员来管，还是由专业的基金公司来管，怎么来监督这些基金公司等这都是问题。所以欲速则不达，这必须是一个渐进的道路。

# 光华管理学院内蒙古校友联谊系列活动成功举办

由北京大学光华管理学院、中国长城书画院主办，光华管理学院校友联络中心承办，光华管理学院 EDP 北京同学会、光华管理学院校友书画艺术协会协办的北京大学光华管理学院内蒙古校友联谊暨长城文化万里行中国当代书画名家走进五当召活动顺利举办。

此次活动从 9 月 2 日开始，历时三天，共分为三个部分：游览赵长城和五当召、长城文化万里行中国当代书画名家走进五当召笔会、光华校友恩格贝植树活动。



光华校友游览五当召合影

## 一、游览喇嘛教四大名寺之一五当召

9 月 2 日下午，在 EDP 校友李云昕先生大力支持下，校友联络中心组织来自学院各个项目的校友，参观了包头市远郊规模宏大的藏式喇嘛庙，闻名遐迩的五当召。它与西藏的布达拉宫、青海的塔尔寺和甘肃的拉卜楞寺齐名，是我国喇嘛教的四大名寺之一。



原人民日报社社长邵华泽中将现场题字“魅力五当召”



郭沫若副总理之女郭庶英女士现场题字



内蒙古自治区政协副主席伏来旺现场题字



王其文教授即兴创作对联

## 二、长城文化万里行中国当代书画名家走进五当召笔会

9月3日，长城文化万里行中国当代书画名家走进五当召笔会在包头市香格里拉酒店宴会厅顺利召开。人民日报社原社长、中国记协名誉主席、中国长城学会副会长邵华泽中将，内蒙古自治区政协副主席伏来旺先生，郭沫若

副总理之女郭庶英女士，光华管理学院原党委书记、管理科学与信息系统系王其文教授，中国美协理事、美协办公室主任刘建先生，中国美术家协会会员、文化部青联美术委员会副主任邹立颖先生，以及来自长城书画院的众多当



《中国美术》总编、著名美术理论家  
邹立颖先生现场作画



中国美术家协会会员李晓松先生现场作画

代知名书法绘画名家纷纷为包头留下佳作。此外，光华管理学院校友联络中心主任吕峰老师，中国长城学会常务副秘书长吴国强先生，以及三十余位来自各地的光华管理学院校友代表也都出席了本次盛会。

### 三、光华校友 恩格贝植树活动

去年9月，学院校友联络中心组织来自学院各个地区，各个项目的校友在美丽的恩格贝种植上一片光华校友林，并举行了“光华校友林”揭牌仪式。

坚持本身并不容易，今年秋天，学院校友中心再次组织大家来到这里，继续植树造林事业，希望把对恩格贝的爱进行到底！值得一提的是，已经年过七旬的郭庶英女士和六十多岁王其文教授也参与了植树活动，并在现场为恩格贝创作诗词。此次活动得到了各个项目校友



2009年光华校友林



2010年光华校友林

的大力响应，特别感谢 EDP 北京同学会对恩格贝植树活动做出的贡献。

七律 访恩格贝有感（王其文教授创作于恩格贝）

景明气清望远山，半月湖畔思前贤。  
唤醒良知播绿色，锁住沙龙建乐园。  
瑛带环绕恩格贝，百鸟嬉戏草木间。

光华林里洒把汗，再尝新貌待来年。

西江月（郭庶英女士 王其文教授合创于恩格贝）

篝火烟花美酒，大漠蓝天绿洲，白云悠悠好个秋，塞北风光独秀，珍禽漫步林中，快马放缰沙丘，挥锹植树热汗流，共把宏图绘就。



内蒙古恩格贝沙漠植树后合影



校友们植树忙

# 北京大学光华管理学院校友 学术论坛暨

## 彼得·圣吉—新型组织的成长学习型组织建设顶级峰会 在京圆满召开

2010年10月15日，由北京大学光华管理学院、智囊传媒、索奥中国与北京大学MBA校友会发起并联合中国人力资源开发研究会（企建工程）、北京青年商会、中国红色保健研究院等多家机构共同举办的北京大学光华管理学院校友学术论坛暨“新型组织的成长——学习型组织建设顶级峰会”在北京大学隆重召开，

此次顶级峰会吸引了近400名企业高层、专家学者，几十家出版社、媒体代表的到场参与。莅临此次峰会的嘉宾有：索奥中国董事长彼得·圣吉先生，光华管理学院副院长、战略管理学教授武常岐老师，光华管理学院组织管理学系教授马力老师，智囊传媒总裁傅强先生，大唐电力副总裁邹嘉华先生，北京大学MBA校友会兰宝石先生，北京大学MBA校友会轮值理事王开元先生，北京青年商会执行会长高超先生，中国人力资源开发研究会（企建工程）李直先生，柯达中国首席代表徐斯霖先生，泰德煤网董事长李洪国先生，中国红色保健研究院院长闫珉川先生，本场峰会由光华管理学院校友事务中心主任吕峰老师主持。

当今世界的商业环境和产业模式时刻都在发生变化，现在的企业组织无法维持“一成不变”的日常运作，持续变革早已成为企业的常态，建立学习型组织的方法与路径已经成为企业迫切的需求。针对这一现状，此次峰会的主办方特别邀请了当代最杰出的新管理大师之一，“学习型组织理论创始人”——彼得·圣吉先生莅临北京大学，与中国企业

与会嘉宾



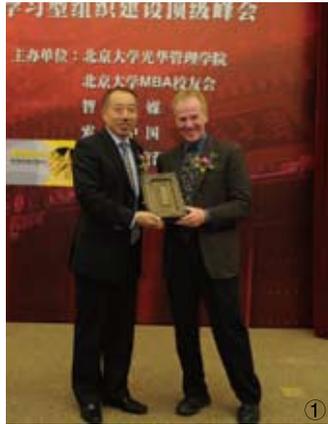
家面对面深度汇谈学习型组织建设的理论及实践应用。

北京大学光华管理学院副院长、战略管理学教授武常岐老师首先为此次峰会做了简短的致辞，

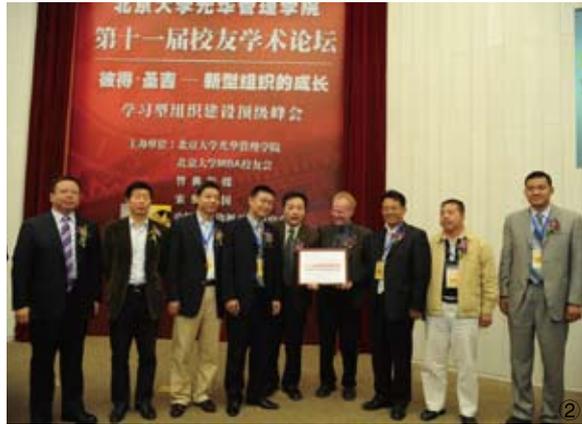
并代表主办方、协办方对“学习型组织理论创始人”、索奥中国董事长彼得·圣吉先生此次的莅临表示了热烈欢迎。接着，智囊传媒总裁傅强先生进行了“新型组织成长的中国实践的主题演讲”。随后，此次峰会的主讲人，“学习型组织理论之父”——彼得·圣吉先生就他《第五项修炼》一书中，学习型组织战略及行动对策的主旨及思考模式发表了“新型组织的成长——一场必要的革命”的主题演讲，并获得到场所有听众的热烈反响。

随后，国企代表大唐电力集团副总裁邹嘉华先生、外企代表柯达（中国）投资有限公司政府关系首席代表徐斯霖先生与民企代表泰德煤网李洪国董事长分别就“学习型组织与新型企业成长”的话题进行主题发言，分别从不同维度分享了关于“新型组织”的观点和自身经验。

主题演讲结束后，北京大学光华管理学院、智囊传媒、索奥中国、北京大学MBA校友会、中国人力资源开发研究会（企建工程）、北京青年商会、中国红色保健研究院等多家机构与多家企业共同举行了“学习型组织建设战略联盟”的揭牌仪式，索奥中国CEO李晨晔先生作为联盟代表发表了致辞，宣布“学习型组



①索奥中国董事长彼得·圣吉先生与光华管理学院副院长、战略管理学教授武常岐老师互赠礼物



②“学习型组织建设战略联盟”揭牌仪式

织建设战略联盟”正式成立。

在随后的圆桌论坛环节里，彼得·圣吉先生以及学习型组织基地的相关组织代表与在场部分企业高层、媒体代表进行了关于“新型组织成长之路”的研讨。最后，所有到场来宾在台上台下激烈的讨论和轻松的氛围中结束了此次的顶级峰会。

随着21世纪的到来，新型组织的出现为企业高层提出了新的挑战。如何领导未来的组织，已成为领导学的崭新课题。此次“学习型组织建设战略联盟”的多位发起方纷纷表宣布今后将在可持续发展、跨界合作以及无边界组织合作模式等方面进行紧密协作，为企业搭建“知识构架”，建立学习型主旨，发展学习社区，为中国企业的可持续发展及新型组织的成长提供一系列相关服务。



峰会现场盛况

### 美国政府领导力代表团到访北大光华：对话中美医改新政

由来自美国各州的参众议员与政要组成的政府领导力代表团一行23人，在美国亚斯本学院（Aspen Institute）的组织下，于2010年8月4日下午访问了北京大学光华管理学院，交流对话中美公共政策面临的共同难题：国家医改。会议由北京大学光华管理学院教授、卫生经济与管理研究院执行院长刘国恩老师主持。北京大学常务副校长柯杨教授、北京大学光华管理学院院长张维迎教授出席了此次对话，并就若干重要问题交换了意见。

首先，美国奥巴马总统医改委员会成员、亚利桑那州民主党助理领袖Kyrsten Sinema对美国医改新政做了全面的概述。她在讲话中强调了当前美国医改几个存在巨大争议的领域，其中包括：医改法案关于要求美国公民强制参保的规定是否超越联邦政府权限，侵犯到州政府的权利；按照新医改的规定，保险业如果不能根据参保人身体状况实行差异政策，是否能够保持盈利和可持续增长；穷人医疗保险（Medicaid）的扩面是否会使州政府在未来一年陷入极大的预算赤字；以及强制性参保政策是否有悖于自由选择这一美国价值观中至高无上的原则等问题。

随后，刘国恩教授对中美医疗体制的特点和问题进行了比较分析，并针对中国正在推进的国家医改及其产生的社会经济影响做了详尽的报告。他特别指出，基于一项连续三年对中国9省市三万人的入户调查，北大光华管理学院医保课题组的实证经济分析显示，居民因参加了城镇居民基本医疗保险，减少了家庭的看病之忧和生活不确定性，从而促进了家庭的内需消费增长近10%。以2008年的城镇居民基本医疗保险的基数估算，该项公共政策可能对当年全国1.2亿参保居民的内需消费提高达2330亿人民币；而在同年，

国家财政直接用于该项政策的补贴资金约93.2亿，可谓“四两拨千斤”之举。刘国恩教授说，在中美两国未来对话关于转变经济增长方式、寻求促进两国内需的努力中，希望这些研究结果能够有所启示。美国代表团成员对此研究表示了极大兴趣，Sinema女士希望能够尽快获得英文版本，并呈送美国总统医改小组。

### 市场营销系郭贤达教授荣获2010年JMS中国营销科学学术年会优秀论文奖

由《营销科学学报》组织、对外经济贸易大学国际商学院和中央财经大学商学院联合承办的第七届2010年JMS中国营销科学学术年会于8月21日至22日在北京市对外经济贸易大学召开。大会最终从450余篇参会论文中评选出10名优秀论文。我院市场营销系郭贤达教授与对外经济贸易大学商学院孙瑾讲师（2008年从光华博士毕业）合作的论文“Understanding the Effects of Country Image and Corporate Reputation on Customer Loyalty for a Credence Service—A Cross-Cultural Perspective”获得2010年JMS中国营销科学学术年会优秀论文奖。



郭贤达教授

同时，郭贤达教授和对外经济贸易大学商学院谢毅讲师（2010年从光华博士毕业）合作的文章“Corporate Reputation and Customer Behavioral Intentions: The Roles of Trust, Identification and Commitment”荣获牛津大学公司声誉研究中心颁发的2009年度最佳出版论文奖（Best Published Paper Award）第二名。该奖项是由牛津大学公司声誉研究中心在全球范围内对2009年度以公司声誉为主题出版的论文中进行甄选。获奖原文发表在Industrial Marketing Management《工业营销管理》期刊2009年第7卷。

#### 学院博士后联合会举办全国青联委员座谈会

2010年8月27日上午，正值中华全国青年联合会第十一届委员会全体会议在北京刚刚闭幕，全国青联委员、光华管理学院博士后座谈会在光华管理学院新楼第一会议室隆重举行。北京大学党委副书记、博士后合作导师于鸿君教授，北京大学团委书记吕晨飞，光华管理学院副院长、博士后合作导师蔡洪滨教授，光华管理学院博士后联合会名誉主席王其文教授，光华管理学院博士后联合会主席、兼职副教授程志强，光华管理学院副教授王东、杨东宁，以及多名新当选全国青联常委或委员的光华管理学院教师和博士后出席了会议。光华管理学院博士后联合会副主席兼秘书长蒋承主持会议。

这次座谈会取得了圆满的成功，到会青联委员们的成长经历和参会感悟对青年学子有着积极的引导教育作用，为光华青年学子提供了宝贵的学习和交流机会。

#### 北大光华EMBA内蒙古校友会成立仪式隆重举行

2010年8月29日，北京大学光华管理学院EMBA内蒙古校友会成立仪式在呼和浩特香格里拉酒店隆重举行。北京大学光华管理学院副院长、EMBA学位项目中心主任武常岐教授，国务院参事、著名学者陈全生先生及各界知名人士与来自北大光华EMBA的校友们共聚一堂。



揭牌仪式合影



光华管理学院副院长、EMBA学位项目中心主任武常岐教授（左）为内蒙古校友会颁发聘书

成立仪式在热烈而庄重的气氛中进行。武常岐教授发表了讲话，他鼓励北大校友牢记校训，求实、创新，弘扬北大优良传统，为建设和谐内蒙古做出更大贡献。武常岐教授随后为北大光华EMBA内蒙古校友会揭牌，并为内蒙古校友会理事成员颁发了聘书。武常岐教授和陈全生先生还就当前国际金融背景下的内蒙古经济作了演讲，对此进行深刻剖析，建议充分利用内蒙古区位优势、合理规划开发资源优势、紧紧抓住国家能源工业向中西部转移的契机，大力发展内蒙经济。

此次活动得到了呼和浩特市政府的关注。呼和浩特市副市长包钢代表市委市政府致辞，包市长高度评价了北京大学光华管理学院EMBA校友们取得的成绩，是内蒙古经济领域的重要力量，能够在优化内蒙经济结构、产业优化升级的大潮中发挥所学，对内蒙经济建言献策，扮演了重要角色。

刚刚成立的北京大学光华管理学院EMBA

内蒙古校友会不忘社会责任，在成立仪式上向内蒙古青少年基金会捐资，用于帮助贫困大学生完成学业。北大光华EMBA内蒙古校友会全体校友从己做起，践行“为天地立心，为生民立命，为往圣继绝学，为万世开太平”的抱负和信念。

### 2010年“应用微观计量经济学”国际会议在北大成功举行

2010年8月23至25日，“Advancing Applied Microeconometrics”会议在北京大学光华管理学院成功举行。此次会议由耶鲁大学的Cowles Foundation, 伦敦大学学院的Center for Microdata Methods and Practice和我院共同主办，由北京大学莫里斯经济政策研究所承办。会议的中方组织人为光华管理学院副院长蔡洪滨教授。会议的主题是推动应用微观计量经济学，目的是为相关领域的学者提供一个交流最新研究成果的平台，就最前沿的理论、实证成果进行高水平讨论，同时推动中国经济学在相关领域的研究。

本次会议的学术水准非常高。众多到会的嘉宾为世界微观计量学界的顶尖学者，其中包括多位世界顶尖学术期刊Econometrica的前任主编，如伦敦大学学院经济系的Richard Blundell教授，西北大学经济系的Joel Horowitz教授，耶鲁大学经济系的Steven Berry教授，及其他正活跃在世界经济、计量学界的知名教授。华人经



济学界的佼佼者耶鲁大学的陈晓红教授，斯坦福大学的洪瀚教授，及其他华人学界新秀也参加了会议。

在为期三天的会议中，参会学者对会议报告的25篇反映最新研究成果的学术论文展开了热烈讨论。光华管理学院的蔡洪滨，周黎安，陈玉宇，林莞娟老师各自报告了自己的研究论文。25日上午，我院陈玉宇副教授还向来自世界各地的与会者介绍了中国微观数据的可得性及相关研究。

参加会议的国际学者表示，光华管理学院的研究条件和氛围给他们留下了深刻印象。本次重要学术会议充分体现了光华管理学院不断进步的科研水平，及为“学界领袖”这一目标付出的不懈努力。会议结束后，与会学者纷纷向组委会表示感谢，对本次会议高水平的学术探讨、严谨的组织工作表示非常满意，并期待能再次访问我院。



### 北大光华EMBA2010秋季班开学典礼隆重举行

秋风送爽，丹桂飘香，2010年8月31日北大光华EMBA2010年秋季班开学典礼在光华2号楼阿里巴巴报告厅隆重举行，共有132名新同学参加了此次开学典礼。典礼由北京大学光华管理学院副院长、EMBA中心主任武常岐教授主持。

北京大学校长助理、光华管理学院院长张维迎教授致欢迎词并发表了主题为“市场的逻辑”的演讲。

辑”的演讲。他谈到，市场经济是人类最伟大的创造，从250万年人类的经济史，世界人均GDP的不断增长，其市场的基本逻辑是：如果一个人想得到幸福，他必须首先使别人幸福。市场的这一逻辑把个人对财富和幸福的追求转化为创造社会财富和推动社会进步的动力。而中国未来经济的发展，是我们每一位同学面临的时代所要面临的责任，我们的素质决定了中国未来经济的发展，这也是我们光华管理学院从99年开创的EMBA项目使命，为中国的企业界，为世界的企业界培养优秀的企业家，我们认识到只有优秀的企业家，才能把我们的社会带上美好的未来。

光华管理学院副院长、EMBA中心主任武常岐教授为新学员们讲述了北京大学在中国近现代历史中的重要作用，拥有爱国进步民主科学的学风和传统，光华管理学院更是中外管理智慧的最佳融合。武常岐教授期望EMBA634班同学牢记“北京大学”标志，牢记自己是北大光华的一员，认真学习理论知识，努力掌握思维方法，树立扎实的认真学习态度，善于分享和吸取知识经验，学会时间管理。

光华管理学院副院长、MBA中心主任张一弛教授作为EMBA634班的学术班主任发表演讲。他首先祝福EMBA634班同学来到这美丽充满传奇的北大校园，作为学术导师职责，从为同学服务，执行学院政策等方面，起到沟通桥梁的作用。让学院的资源为同学起到帮助，加强校友和学院间的联系，并祝同学们在光华学习有好的开始。

北大光华EMBA校友会总会副会长兼秘书长、蓝海国际传媒投资公司 CEO，EMBA389班诸葛虹云女士作为校友代表介绍学习心得，她风趣幽默的向同学们讲述了在北大光华EMBA读书的亲身经历，为同学们播放了生动轻松的春晚小片，希望学弟学妹们在北大锦上添花，收获更多。随后，来自EMBA64班学员，联想投资有限公司首席财务顾问杨琳女士；以及EMBA63班长城伟业期货有限公司副董事长彭

弘先生分别作为新生代表，向大家讲述了他们对北大的深切情怀。

开学典礼最后，张维迎院长为张一弛教授颁发学术导师聘书。随后EMBA634班全体同学前往拓展基地开展训练及四天的学习安排。

### 2010MBA新生商战模拟大赛成功举办

8月29日，2010级MBA迎新系列活动之商战模拟大赛在北京大学二教拉开帷幕。二百六十余位光华MBA新生汇聚北大校园，以团队形式组成60个虚拟公司，在6个赛区展开了激烈的角逐。“商战模拟”让MBA新生在入学前就“亲历”企业高层决策的全过程，是对即将开始的MBA学习生活的热身赛。并且借此机会认识和熟悉了新同学。

王其文教授亲临各个赛区进行指导，为同学们答疑解惑。比赛正式开始后，6个赛区的参赛“公司”在赵占波老师、胡枫老师、黄涛老师、任菲老师、蓝颖杰老师、王子明老师的指导下展开了激烈的竞争。同学们在虚拟的市场环境中需要完成大量的工作，包括企业策略制定、竞争对手分析、未来市场预期、产品定价策略等等，每一步决策都至关重要，关系到未来这个企业的生死存亡。比赛一直持续到下午六点左右，各赛区分别完成了5期企业商战模拟，通过对最终结果的统计，也产生了各赛区的胜出团队。在新生迎新晚会上，学院为比赛中优胜的队伍颁奖。

商战模拟大赛现场



### 光华迎来百余位交换留学生

2010年9月1日，沉静了一夏的美丽燕园霎时热闹了起来——新学年开始了！在勺园门口熙熙攘攘的留学生新生报名队伍中，有来自光华47所合作院校的105位交换学生，他们将在光华交流学习半年或一年。中午12点，光华管理学院在新楼大堂举办了欢迎国际交换学生的冷餐会，张维迎院长代表学院致词，热烈欢迎交换新生的到来。张老师讲到：“到光华来交流学习一段时间，那你们的未来就和光华联系到了一起。就如中国处于发展阶段，光华也在快速发展之中，光华致力于打造成为国际一流商学院，将来有一天看到光华跻身全球最好商学院之列时，你们会为光华自豪，会留恋你们伴随光华发展的岁月。”张老师真切的发言迎来学生热烈的掌声。同时张院长感谢大家积极参与与光华的国际项目，并表示将尽力使大家的交换学习生活圆满。

金融系道格拉斯·考特教授也出席欢迎会并致词，他给大家讲了一个他年轻时在俄罗斯学习的经历，希望以此鼓励大家珍惜在光华交换的每一天并尽可能地收获更多东西。

随后，交换学生代表，来自西班牙ESADE商学院的美国籍学生David Catrini代表交换新生发言，讲述了他初到中国的感受，很期待即将开始的北京生活。

张维迎院长与部分留学生亲切地握手、交谈，询问他们的母校、在北京的住宿情况等。张院长希望光华能提供最好的师资、服务给交换学生，希望这段交换经历带给大家的不仅是文化的体验，更多的是在中国发展的机会。

### We are GSMers：光华管理学院隆重举行2010年开学典礼

盛夏金秋之交，北京大学光华管理学院迎来了2010级本硕博以及MBA的新同学。这812名新同学从此将有一个共同的名字，光华人。9月5日，光华管理学院2010年开学典礼在北京大学办公楼礼堂隆重举行，院领导和老师们向新同

学们表示了热烈欢迎并共同见证他们成为光华人的神圣时刻。

上午10:00，雄壮有力的国歌拉开了开学典礼的序幕。光华管理学院院长张维迎，党委书记陆正飞，副院长武常歧、张佳利、蔡洪斌、张一驰，党委副书记丛月芬、深圳分院院长李其等学院党政领导成员出席了开学典礼。会计系主任吴联生，组织管理系副主任王辉，管理科学与信息系统系副主任陈丽华以及学院各职能部门负责人出席了开学典礼。典礼由学院团委书记滕飞主持。



庄严肃重的开学典礼

院长张维迎教授首先向新生们表示了欢迎。他对在座的同学们能够进入这样一所国内领先的商学院学习表示祝贺，他的一句“*We are GSMers*”在同学那里得到了强烈的共鸣，礼堂响起热烈的掌声。他希望同学们能够利用好光华的良好资源，努力学习，有所成就。接着，张维迎院长向同学们阐释了光华学院的使命：创造管理知识，培养商界领袖，推动社会进步。院长热情而深刻的讲话令新同学们感动不已，使大家对于学院的使命和自身的责任有了更加深刻的认识。

教师代表张俊妮鼓励大家在以后的生活学习中当中不辱使命，做一名合格的光华人。张老师说在瞬息万变的社会中，唯有当时代变革中的引领者而不是跟随者才能够有所建树、有所



张维迎院长向同学致辞

成就。她希望大家能够看到变革的方向，引领社会不断进步。

随后，2010级本科生新生代表刘学梦、硕士生新生代表刘小君、博士生新生代表李博文和MBA新生代表张进分别与大家分享了加入光华这一大家庭的感受与感想。大家都认为来到光华将会成为人生的重要转折点，并且相信即将开始的北大生活会是一段丰富多彩的经历。

最后，学院领导向新生班级校外辅导员颁发了聘书。出席的校外辅导员包括嘉实基金总经理赵学军，《财经》杂志副总裁刘霄，滕州生物技术投资公司总经理、北京大学MBA校友会常务副理事长兰宝石，和达投资有限公司总

裁王开元等校友。校友代表赵学军做了主题发言，他向同学们讲述了自己的成长故事，嘱托同学们要掌握深入的理论知识并不断地提高自己的研究能力。他的发言赢得了同学们的阵阵掌声。

整个典礼过程热烈而庄重，掌声不断。典礼结束之后同学们的脸上洋溢着更多的自信和从容，2010级的新同学将用追求卓越的精神，书写光华的新篇章。



教师代表张俊妮发言



校外辅导员代表赵学军发言

### 国家自然科学基金委实地考察光华管理学院行为金融创新群体

2010年8月，以北京大学光华管理学院徐信忠教授为学术带头人的北京大学行为金融研究团队成功获得国家自然科学基金创新群体科学基金项目。这是北京大学人文社科领域第一个获得该项目的研究团队。

北京大学行为金融研究群体是在北京大学致力于行为金融研究的学术团队基础上自然形成的，核心成员来自北京大学光华管理学院和北京大学心理学系，包括徐信忠教授、刘力教授、王垒教授、张志学教授、刘玉珍教授等学术骨干。

2010年9月6日，国家自然科学基金委员会管理科学部组织专家组对北京大学行为金融研究群体进行了实地考察，听取了负责人徐信忠教授的汇报，并与群体骨干人员、学院资深教授及科研部门管理人员进行了座谈，参观了群体的金融实验室和行为科学实验室。北京大学副校长刘伟教授到会并讲话，刘伟副校长认为该创新群体项目的申请成功推动了北京大学金融学和心理学学科建设，对于交叉学科的研究发展具有示范作用；他希望团队成员努力合作，充分发挥群体的作用，在国家自然科学基金委的支持下，继续做出国际一流水平的学术成果，为这一领域学术进步做出贡献。与会专家高度评价了群体的学术成就，并对未来研究群体项目的实施提出了期望和建议。会议的召开标志着国家自然科学基金委员会2010年创新研究群体科学基金项目“行为金融：心理偏差、投资行为与资产定价”正式启动。

### “月近中秋情意浓 共话地产解谜踪”——光华管理学院房地产协会校友联谊活动成功举办

2010年9月15日晚，在浓浓秋意笼罩下，位于中国华电大厦3层的万吉大丰和酒店洋溢着温馨惬意的气氛，来自光华管理学院房地产协会的多名校友欢聚一堂，在此中秋将至之际

共同参加光华管理学院房地产协会举办的校友联谊活动，共叙昔日同学之情，探讨未来地产走势。

金秋月色分外怡人，同学们踏着朦胧的月光，陆续来到校友企业——万吉大丰和酒店，刚刚步入会客厅，满布墙面的巨幅玉兰花苏绣展现在嘉宾面前，为中秋佳节添上一抹春意。作为本次联谊活动的东道主——光华MBA校友、北京万吉大丰和餐饮有限公司董事长王开元先生热情招待着各位来宾，让每名校友感到宾至如归。

月光明净，同窗相逢，在这温馨氛围中，光华管理学院房地产协会秘书长张庆波为各位来宾互作介绍，应协会之邀，中国房地产开发集团理事长孟晓苏先生、北京金泰房地产开发有限责任公司副董事长马强先生、北京蓬莱置业集团总裁郑连维先生、北大方正集团有限公司副总裁夏杨军先生、光华管理学院EDP校友会王汝哲秘书长、北京华夏中青家政服务有限公司副董事长朱雷先生、正源地产总经理王世忠先生、汇力投资基金管理有限公司副总裁罗宏平先生、北京复甲东方科技有限公司营销总监何嫚女士以及多位校友倾情出席，尽管身处不同的班级、不同的年级，但同学们一见如故，在彼此介绍之后，大家亲切交流，互道祝福，



嘉宾亲切交流



嘉宾合影

为中秋之约平添一分真诚和感动。

为了给同学们打造轻松典雅的晚宴环境，张开元校友特意安排一张可容纳30人同时就餐的巨大餐桌，并亲自给大家甄选一道道精品佳肴。晚宴过程中，同学们畅所欲言，回忆课堂往事趣谈、分享彼此成功经验、举杯共庆事业新天。不知不觉中，夜幕垂下，月近中天，晚宴接近尾声，但同学们仍然意犹未尽，一起邀请孟晓苏先生为大家分析新政策下的房地产市场。作为中国房地产开发集团理事长，孟晓苏先生以简明幽默的语言，从金融态势、媒体声音、国家新政、行业规律、市场需求等多个影响因素出发，阐述了房地产将继续担当国家经

济支柱产业、带动多个行业发展的观点，并对未来两年内的房地产业投资回报表现出乐观与信心。在聆听孟晓苏理事长的一番讲述后，同学们感到豁然开朗，并一起合影，在金秋之夜留下了真诚的笑容。

光华管理学院房地产协会自2002年成立以来，每年每月都会举办各种聚会，并积极邀请杰出校友和政界人士加入协会，为广大光华校友提供宝贵的交流和资源平台，为同学们带来最权威的房地产行业观点，此次中秋联谊活动的成功举办，不仅为校友提供了一次快乐的聚会，更让大家在当前地产投资观望态势中上了生动一课。

### 2010年光华管理学院迎新晚会圆满落幕

9月17日晚7:00, 光华管理学院在光华老楼203举办了2010年迎新联欢晚会。本硕博新生在这个被大家亲切地称为“家聚”的晚会中载歌载舞, 欢聚一堂。光华管理学院院长张维迎教授, 副院长蔡洪滨教授、副院长张佳利老师, 党委副书记冒大卫老师、本科新生班主任代表张俊妮教授等出席了本次晚会。

在迎新晚会中, 新生同学们充分展示了自我才华, 彰显了青春锐气。除歌舞表演、器乐演奏、相声、魔术等传统节目, 在文化创意上更是有所突破。晚会以三国故事为主题, 同时广邀光华同学所活跃的社团群体共聚一堂。

在热情洋溢的开场视频和充满青春气息的开场舞后, 张维迎院长为晚会致辞。他希望大家能珍惜这台为大家精心筹备的晚会, 并在舞台上展现自己多才多艺的一面。他表示, 和年轻人在一起感受到了活力, 希望同学们在未来紧张的学习中也能丰富自己的生活, 积极参与各类文体活动及比赛, 学院也会努力营造家庭般的温情氛围, 为同学们提供坚强的后盾。随后, 张院长为大家献上一首《东方红》, 富有陕北风情的歌曲赢得了台下的阵阵欢呼。

随后, 冒大卫老师为大家演唱了一首《怒放的生命》。冒老师回忆当年做学生工作时筹备迎新晚会的场景, 每一年的迎新晚会都会带来不同的感触。同时, 他感受到了当下的年轻人充满个性的一面, 希望大家能继续发扬自己的风格。

编排极具创意的小提琴、吉他、黑管合奏, 反映大一学习生活的相声表演, 新疆歌舞《达坂城的姑娘》, 韩国留学生的倾情演唱, 青春洋溢的风雷街舞, 给人视觉冲击的魔术表演, 以四季时序为主线的民乐演奏, 掀起一阵又一阵的热烈的掌声。精彩的互动游戏将台下观众的热情点燃, 展现学院风采的视频以及师兄录制的迎新歌曲更是吸引了众多目光。同时, 具有光华特色、反映光华生活的音乐剧《三国群英闹光华》保持了一贯的幽默风格,

更是引燃全场激情。

在悠扬的歌声中, 此次迎新晚会落下帷幕。同学们收获了快乐与友谊, 同时也感受到了光华家庭般的温暖, 此次晚会必将成为大家难以忘怀的美好记忆。

### MBA同学参加马里兰大学“JUMPSTART”创业项目

这个夏天来自北大光华10名MBA学生奔赴美国, 参加了马里兰大学史密斯商学院丁曼创业中心举办的为期十天的创业讲座及咨询活动。在美丽的马里兰大学, 留下了中国学生激情洋溢、英姿勃发的身影, 为八月的校园增添了一抹亮色。

自2006年起, 丁曼创业中心就开启了“JUMPSTART”项目, 旨在为未来企业家和商界领袖提供创业指导和丰富的资源。今年丁曼中心更是邀请中国学生前往美国, 跟美国学生一起, 亲身体验创业所带来的乐趣, 丁曼中心主任Asher Epstein表示: 他希望这些来自“中国哈佛大学”的学生能够成为蓬勃发展的中国经济体中的重要分子。在他看来中国无疑将成为又一个经济强国, 要想在未来几年的商业社会中立足并占有一席之地, 无疑要熟悉中国在全球经济中所扮演的重要角色。

中美学生的无间合作体现在很多方面, 从共同制作产品样品到交流文化差异, 从探讨商业项目到参加集体活动。短短十天的时间, 项目参与者学习如何创造和测试各种想法, 进行市场调研和评估, 建立盈利模型, 撰写商业计划书, 练习演讲, 扩大人脉圈子等等技能。不仅如此, 大家还走出校园, 走访现代化孵化器中心、拜访知名VC、游览风光秀丽的美国城镇、品尝当地美食, 真可谓一场精彩纷呈的商业探索体验之旅。

### 2010年北大光华EMBA第三期海外模块课程圆满结束

读万卷书, 行万里路, 9月25日光华EMBA

项目2010年第三期海外模块在美国费城沃顿商学院扬帆启航。

期间，沃顿商学院金融研究中心联席主任富兰克林·艾伦博士从不同的视角，通过对不同国家金融体系的比较，向我们分析了中国金融体系存在的问题及主要三大城市的房地产现状。市场营销系的张忠教授的定价策略课程，向大家介绍了价格战中的重要工具：增量保润分析及联合分析法，让大家受益匪浅。给人以同样震撼的还有沃顿商学院管理学教授迈克尔·尤西姆以Mann Gulan火灾为例，为同学们开设了一堂“如何在危机中学习领导力”的现场教学。

结束了沃顿两天的课程学习后，光华EMBA的海外模块课堂又搬到了纽约大学斯特恩商学院内。同样是顶尖的商学院，我们的同学在这里感受到不同的学习氛围。这是一所没有围墙的商学院，正如同它的教学风格一样，同学们感受最深的是自由与创新的思想无处不在。在这里同学们从全球的经济视角学习怎么看待可持续性的经济制度及危机后全球的金融重构与发展。

作为课程的另一重要组成部分，沃顿商学院特意安排了美洲银行的实地参观与交流。战略部门负责人David Beyond亲切与大家见面，从行业角度分析就目前国际股票市场走向，与大家进行了热烈的讨论。

### “传承·突破：经济结构调整期的企业应对之策”论坛在北大光华管理学院举行

由北大光华管理学院EDP中心与《财经》杂志共同举办的“传承·突破：经济结构调整期的企业应对之策”论坛于2010年9月28日在北大光华管理学院举行。本次论坛邀请到的发言嘉宾包括：北京大学光华管理学院院长、经济学教授张维迎，摩根大通亚太区董事总经理龚方雄，北京万通实业股份有限公司董事长、北京万通地产股份有限公司董事长冯仑，太平

洋产业基金董事总经理兼东方家园家居建材商业有限公司总裁李凤江，联想集团副总裁魏江雷，德勤华永会计事务所合伙人、中国业务发展执行总监金建，北大光华管理学院教授周长辉。他们通过实际商业案例与到场的近200位企业领导共同研究国学经典中的管理之道，探讨企业资本运营的风险与控制。

《财经》杂志高级评论员张燕冬作为领导力与战略创新环节的主持人，与联想副总裁魏江雷，北京万通实业股份有限公司董事长、北京万通地产股份有限公司董事长冯仑，北大光华管理学院教授周长辉一起通过多年的实战经验探讨了如何驾驭复杂的市场环境，通过领导力、创新力不断增强企业的核心竞争力，并进一步剖析中外商业模式的创新与发展。

在企业资本运营与风险控制环节中，《财经》执行主编何刚与摩根大通亚太区董事总经理龚方雄，德勤华永会计事务所合伙人、中国业务发展执行总监金建，太平洋产业基金董事总经理兼东方家园家居建材商业有限公司总裁李凤江一起共同通过实际案例探讨企业投资的渠道创新及如何规避资本运营风险，研究重组和并购战略，并和到场嘉宾就“如何拓展新的投融资渠道，控制资本运营风险，在重组和并购中获得成功？”展开了热烈的讨论。



现场盛况

### 北京大学光华管理学院EMBA上海讲堂成功举行

金秋十月，丰收时节，北京大学光华管理学院上海讲堂于2010年10月10日在位于上海虹桥路的北大光华上海校区正式开讲。讲堂吸引了来自EMBA01班、EMBA华东地区校友及其他各界友人的参与。其中，EMBA01班作为北京大学光华管理学院EMBA招收的第一个班级在毕业十载后再次重返课堂，故知新交齐聚北大，拓宽视野，重温在校时光。

北大光华上海讲堂在EMBA华东校友会秘书长梁彦春校友的主持下拉开序幕。北京大学光华管理学院副院长、EMBA学位项目中心主任武常岐教授向校友和来宾致以节日的问候，感谢大家对学院一如既往的大力支持。北京大学光华管理学院上海校区作为北京大学、作为光华管理学院在上海的根据地，辐射华东地区，并为广大校友不断的提供吸取先进管理知识、开拓商业视野，提高管理水平的学习机会。而“北大光华上海讲堂”的开设，也将为华东校友和各界朋友提供在上海感受北大悠久的人文传统，深邃的学术思想和深厚的文化底蕴的机会。

之后，北京大学哲学系聂锦芳教授做了题为“全球化时代重新思考毛泽东关于中国的发展战略和思路”讲座。通过对毛泽东思想的分析，对中国发展建设的深入思考，给予当代企业家治理一定的启发。最后由特邀嘉宾，上海世博局研究中心主任，上海世博局主题演绎部部长季路德先生作了“上海世博会的主题精神”的演讲。季主任谈到举办世博会对中国意义重大，上海世博会主的演绎过程历时多年，投入了大量的心血，是全球人民的骄傲，也将秉承此精神，迎接新的挑战。

下午，北大光华师生一行来到上海世博园，同游世博，感受了这场世界经济、科技、文化的奥林匹克盛会。一天的活动让校友们仿佛回到在校时光，宝贵而难忘。学院希望通过北大光华上海讲堂活动，做好校友的家和学习的加油站。让我们携手共创美好未来。

### 北大-牛津私募基金课程即时报道

北京大学光华管理学院和牛津大学赛德商学院的合作课程——私募基金课程已经于2010年9月19日结束，为期三天的课程为来自国内外数十名学员带来了全新的学习体验。

本课程由牛津大学的Tim Jenkinson教授领衔执教。Jenkinson教授执教经验非常丰富，他在牛津大学执教私募相关课程已经有十年之久，是该校最受学员欢迎的课程之一。此外他还担任英国议会私募调查顾问，并在多家上市公司任职。学员一致认为，Jenkinson教授的讲解逻辑清晰、思路敏捷、语言幽默，对枯燥的金融知识的解释深入浅出。



Tim Jenkinson教授听取学员提问



两位学员正在共同研究案例

为了使学员深入理解国内私募行业的发展现状，本次课程特邀请了国内及香港地区的资深从业者担任嘉宾与学员交流经验，他们是：软银赛富的阎炎先生、龙柏资本的王平博士、

合众集团的赵鹏博士、香港创业及私募投资协会的曾光宇先生。他们的讲授和问题解答为所有学员提供了实战经验。

课程的内容包括教授的讲解、案例分组讨论和与嘉宾的交流，丰富多彩的授课方式让学员受益匪浅。此次私募课程的开设正值国内“全民PE热”之际，学员的学习热情非常高涨。学员的构成以专业投资人士为主，主要来自私募/投资等金融公司，此外，还有一些来自非金融公司，此类公司或正要上市、或正要融资并购、或正希望处置公司大量的闲置资金。

### “高级经理项目——工商管理硕士研修课程（12期）”及“中国企业经营项目——工商管理硕士研修课程（23期）”隆重开班

2010年9月24日，北京大学光华管理学院EDP中心再次迎来了新一期学员。“第12期高级经理工商管理硕士课程研修班”及“第23期中国企业经营工商管理硕士课程研修班”开学典礼在光华新楼阿里巴巴报告厅隆重举行。光华管理学院副院长、EDP中心主任徐信忠教授以及EDP中心执行主任陈玲珍老师出席了开学典礼并致辞。

在致辞中，徐信忠教授代表学院和张维迎院长对前来参加本期课程的学员们表示了热烈的欢迎，感谢同学们选择了北大，选择了光华。他谈到，光华管理学院有别于其他学院的优势在于其师资队伍，过去十几年中学院对教师队伍的改



革取得了巨大成效，引进了大批海外归来的优秀学者，为创造及传播最前沿的经济和管理知识奠定了坚实而有力的学术基础。徐教授希望学员们除了引领自身企业发展外，更能肩负起对社会的责任，并为中国的发展贡献绵薄之力。

陈玲珍老师谈到，目前EDP中心的在给很多国际企业做管理培训，之所以这些大型企业选择到北大光华培训，除了看重北大厚重的学



术氛围和深邃的文化底蕴外，更多的是对课程设置方面的认可。她希望学员们在感受教授们开放、发人深省的教学方式外，能在课程中有更多新鲜的发现，为各自企业的发展提供必要的理念指导。

接下来12期“高级经理”学员张引同学以及23期“企业经营者”学员罗洪义同学作为老学员代表与在场的新学员们分享了自己的学习感受。他们谈到在光华管理学院学习期间，通过学院优秀教授们的启迪，系统学习了先进的管理经验，并将学习的收获用来审视管理实践不足，以提升管理能力。这不仅使他们转变了管理理念，同时也为所在的企业带来了新的收获。他们认为，北京大学历来以学风自由、思想创新、兼容并包著称，这里的学习能够激发学员潜在的创新思维和发现他们的企业家精神，给每个人带来前所未有的收获。

### “Schneider Electric COMEX Learning Expedition”在北大光华开课

本次课程是应施耐德电器集团邀请，为施耐德全球董事会成员（15人）组织为期2

天的名为“Schneider Electric COMEX Learning Expedition”的高管培训课程。课程内容围绕“Becoming a Leading Company in China Market”，分别从中国宏观经济状况、产业发展前景、中国人文传统对领导决策的影响、再到中国商业环境、外企在华关键成功之道等进行解读。

此外，项目邀请了央行领导、国家发改委能源产业政策领导、以及来自外企、国企和民企的企业家代表、欧洲著名商学院INSEAD的战略西教授、以及北京大学光华管理学院张维迎院长、武常岐副院长、张建君教授分别高管们交流分享。

培训期间，光华管理学院特别邀请相关产业的外企高管、国企高管、民营企业从所在企业发展，以及个人经历进行分享，并且组织学院优秀本科生代表与高管们进行互动交流，帮助施耐德高管们更好了解新一代优秀的中国青年。

施耐德项目是截止到目前为止，学员级别最高的国际项目之一，开学典礼由武常岐老师主持，简短介绍了北京大学及光华管理学院的相关发展情况以及两天的课程时间安排。





# [ 求学百年北大 感受知识光华 ]

## 北京大学会计硕士 (MPAcc) 专业学位

Our mission: 造就具有高素质的理财专家和开拓创新性的管理和领导人才。

MPAcc入学需通过全国统一的MPAcc入学考试(一般为每年10月份), 第二年春季入学, 在职学习两年半。毕业后获得北京大学会计硕士专业学位证书。

### 联系方式:

地址: 北京大学光华管理学院MPAcc办公室 (100871) 电话: (010) 62757272, 62761151  
传真: 62757272 网址: [www.gsm.pku.edu.cn](http://www.gsm.pku.edu.cn) Email: [mpacc@gsm.pku.edu.cn](mailto:mpacc@gsm.pku.edu.cn)



## 传承 · 突破

---

传承与突破，本是一对矛盾体，传承意味着守旧，而突破似乎意味着反叛；同时，传承与突破又是一对结合体，任何突破都是基于传承上进行的革新。面对如今日益激烈的市场竞争和余波未平的经济危机，企业如何在传承与突破间寻求发展，自然也成为所有企业本身需要解决的首要课题……

---

# 传承·突破

## ——经济结构调整期的企业应对之策

2008年爆发的国际经济危机对全球经济和国际金融体系造成了严重冲击，尽管中国经济仍然以强劲的势头保持快速增长，但由于金融危机余波未平，影响世界全面复苏的不稳定、不确定因素依然较多，全球经济形势依旧严峻，国内众多企业面临着前所未有的竞争与挑战，企业的管理者们如何能够把握经济脉搏，顺应国际及国内市场的发展趋势，成功驾驭不断变化的复杂环境，以中国灵魂、世界眼光，不断开拓思路，提高企业的核心竞争力，带领中国企业发展壮大，决胜于国际市场。

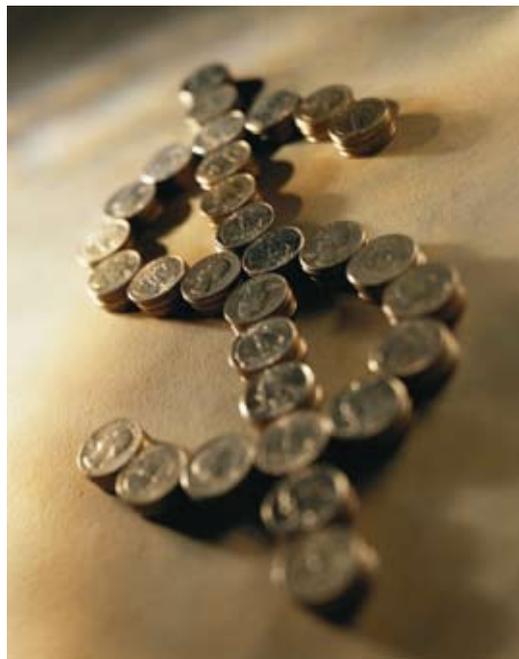
就国内经济形势而言，也是异常复杂。政府在继续实施宽松货币政策的同时，对楼市和股市的监管整顿也会进一步深化。对于内资企业，尤其是广大的中小企业，如何在动荡的经济形势下谋求发展，将是企业家们面对的主要问题。

在中国经济快速发展的今天，众多行业的企业面临着前所未有的竞争和压力，所以要求企业决策者能够熟悉国家的政策方向，了解政府的想法，把握行业发展趋势和市场的变化。从自身的管理入手，从中国上下五千年的历史中吸取管理经验，打开思路，树立核心竞争力，优化企业内部管理，提高效率，强化企业精英，能够提高效率。

管理是一门艺术，不仅要求企业家有广泛的战略、组织、财务知识的积累，也要求企业家有高超的领导力和卓越的团队建设能力。当企业发展到一定的规模，资本运营将成为企业实现更高战略目标的关键。企业要在激烈的市

场竞争中保持和放大自己的优势，就必须在资本运营方面寻求扩大发展的新思路和新方法，比如通过产业整合优化资源配置，通过投资寻求新的产业发展机会，通过公司海内外上市实现权益的增值与变现。

基于目前的经济形势，北京大学光华管理学院高层管理培训中心与《财经》杂志共同举办主题为“传承·突破：经济结构调整期的企业应对之策”的论坛，论坛邀请了光华管理学院的资深学者、政界权威专家、中国知名企业管理大师，与各行业企业家们共同交流，探讨经济结构调整期、转型过程中的企业发展之路。





张维迎

北大光华管理学院院长、经济学教授  
北京大学网络经济研究中心主任

## 纵古论今， 从国学中借鉴管理之道

管理作为一门学科是近代事情，但作为一个问题，便自古就有，只要在有人的地方就有组织，有组织就存在协调、沟通、分工、领导等管理环节。在我们几千年的历史长河中，有许多管理成功经验可以借鉴，也有许多教训可以汲取，这都是我们祖先留给我们的丰富遗产，我们都以为市场、理性这些概念源于西方，却忘了其实我们很早的时候便已提出此番言论并传承至今。

### 市场经济，“服务为先”

有史以来，人类都在追求幸福，但追求幸福的方式不一样，大致划为两大类：第一类，怎么通过使别人不幸福，自己变得幸福，包括通过偷抢骗。第二类，通过使别人幸福，自己变得幸福，在经济学中，后者称为资产逻辑。

在资产经济当中，一个人要获得幸福，首先使他人幸福，如果不能使他人幸福，自己也没办法幸福。作为一个企业来讲，想要获得幸福，首先要切实地为客户、为消费者创造价值，这样企业才能够从中获得收益。市场上企业之间的竞争最核心的是为消费者、为客户创造价值。谁能使

别人更舒服、更能得到满足，谁才有生存的条件。

早在西汉时期，中国伟大的史学家、思想家司马迁就表达了“天下熙熙，皆为利来；天下攘攘，皆为利往”的思想。再早一点，春秋时期，老子自由放任，无为而治的思想，成为人类历史上最早提出自由主义的思想。我们都以为市场、理性这些概念源于西方，却忘了其实我们很早的时候便已提出此番言论，我们今天思想当中应继续传承、发扬中国文化中的管理之道，孔子所提出的“中庸之道”在今天看来也是市场经济的精髓，“己所不欲勿施于人”，如果每个人都要过得幸福，那就必须先为别人考虑，站在别人的角度上看待事物。

市场经济下为什么要首先要使别人幸福？因为企业只有在尊重别人的自由、权利基础上，才能够获得利益。在当今世界里，唯一能够以合法的方式，不使别人幸福，自己能够幸福的就是政府。

然而作为企业，主要是靠价格获取收益，面对我国目前市场不健全，政府干预等形势，诸多企业并不是没有意识到消费者在市场经济的重要角色，只是把重点转移到服务客户和政府官员上，忽略了消费者在市场上的购买力，消费者愿意花钱购买，企业才会获取收益，所以调整经济结构第一步，就是要树立服务消费者为先的指导思想。



### 利润就是责任

在市场经济当中，我们交往的人互不相识，彼此都是陌生的合作，为什么要使毫不相干的人幸福，消费者为什么会相信企业卖的东西就是好的，这里面很重要的因素就是要建立信任。中国13亿人，彼此互不认识，怎样能够相互信任并产生企业。所谓企业就是市场经济下，人与人之间，生产者与消费者之间相互信任的机制，有了企业，大家就不需要认识企业中的任何人，只要记住这个名字。

比如联想，我们记住联想的名字，整个社会监督联想，联想做得好，奖励他，都买他的东西，做得不好，少买他的东西。由于这种情况，联想内部必须建立有效的管理体制。联想之所以能成功，非常重要的一点，是需要企业家将自己的利益跟企业的利益紧密联系在一起。

利润是什么？人与人之间承担连带责任。

2300多年前，商鞅变法，变法最重要的一条，就是将居民编成什伍制，五户一保，十户一保，褒奖制，内部人之间相互承担连带责任。历代皇帝之所以能管如此大国，其重要原因就是制定连带责任，皇帝并不需要管理每个人，只需监督一部分人。共同生活在一个村里的人相互监督，任何一个人造反，全村人都得杀头。而现在企业稍微做大，就乱套了。

现代市场经济下，企业的本质就是这样一个连带责任。当一个企业建立之后，相互之间便承担了连带责任，承担最重要的连带责任是企业老板。这个连带责任包含两个方面，一个是对我们内部员工承担连带责任，比如开一个餐馆，这个餐馆的厨师，买菜的服务员，他们犯了任何一个错误，老板不承担所有责任，而是所有内部人员承担连带责任，不仅如此，在企业上游产品生产环节也要承担连带责任，例如宝马公司，消费者开着宝马车出问题，轴承断了，虽然轴承是钢铁企业的产品，但宝马公司也应承担相关的连带责任，不能推卸责任。这是企业的含义，也是老板的含义，利润的含义。

因为有了连带责任，所以人们才会放心地消费、销售。对于企业来说，利润就是一个责任，能为多少人承担责任，就能够赚多少钱。只为自己承担责任，无法承担其他人的责任，你只能当一个雇员，如果能够为一百个人承担责任，可以管理一百个人，如果可以为一万个人承担责任，那么就可以管理一万人的企业。

企业不能在管理机构、治理机制方面，使更多的部门、员工承担责任，就没办法做大，没办法获取利润。所以每个企业都应该思考一个问题，那就是你有多大能力承担责任。如果没有能力，企业迟到的要出问题。培养责任的能力并不容易，所以一个企业的成长比较缓慢，不可操之过急，太着急了，一下子招来几万人，每个人动下乱老板都得负责任，最后老板得坐牢，甚至判死刑。在中国，这样的例子也是比比皆是。例如三鹿牛奶。



### 国内、国外“两手抓”

第三，以市场结构调整来讲，市场经济怎么能够变得有效？有个简单的例子，亚当斯密，财富的积累、增加靠什么？技术创新、生产提纯，技术创新靠分工，分工越细，每个人越专业化，赚钱越快。为什么全球分工这么细之后，这30年技术进步如此之大。分工要靠市场背景，如果市场太小，分工就没办法进行，一个小村子里面，一个理发师无法生存，因为没有那么多头让他理，没有办法专业化。农村一个人要做很多事情，但每件事都不精通，所以祖祖辈辈生产力、技术水平都是一样的。

经济整改本身扩大市场规模，进一步深化分工，引起技术进步和经济发展，变成一个良性循环。我们用这样一种理解中国过去30年的变化，能有如此的发展，很大程度上是因为利用了国际市场，有了国际大市场，中国很多企业，甚至农民，生产打火机当中一个零件、弹簧，就可以养活自己，这样我们才有了经济进步。由于全世界变成一个67亿人的市场，所以才有中国过去30年的突飞猛进，中国在过去30年里面，对国际市场的开放相对比较成功，但是国内市场的开放不是非常成功，我们应该想想中国市场究竟有多大。

从经济规模来讲，如果中国每个省按照国家规律排序，广东在全世界排18位，经济规模次于土耳其，但是已经大于波兰、南非、印尼、瑞典、瑞

士、比利时。山东第二位，浙江第三位，他们的经济规模远大于伊朗、希腊。浙江经济规模大于马来西亚。第五位河南本身大于马来西亚、以色列。河北第六位，上海、北京都大于新加坡、香港，这是中国的市场。当我们在盲目地做一些国际市场的时候，经常忽略中国市场本身的规模，更何况人口。英国两百年之前，世界人口不到4个亿，他们两千多万人。世界人口16亿，美国只有九千万人，世界只有一个国家的时候，他的人口占到世界20%，这是绝无仅有的，未来也不会有。所以可以想象一下，我们如何利用国际市场发展自身的经济，那将是我们每个企业要转轨、结构调整必须考虑的问题，不是不利用国际市场，国内市场没有应有开发。国际市场交易成本比较高，这是全世界的问题，每个国家发展的时候都是沿海贸易。

中国有一个非常有利的条件，就是交通。1988年全国才一百多条高速公路，而现在已经有八万条，全国各个县城都用高速公路连起来，现在北京到上海的高铁，只需四个小时，我们从一个地方到一个地方已经减少了2/3、1/3的时间。美国早期靠修火车完成这个工作，我们靠高铁完成这个工作。我们靠高铁完成这个工作。硬件设施，交通已经不是影响我们市场形成的障碍，我们障碍在哪里？人，体制，观念，包括企业文化。我们做生意签合同，我们不兑现合同的时候，签合同也没有用，所以我们国家合同履约率特别低，国外履约率特别高。

在现在结构调整当中，应多注重国内市场，注重国内市场并不是为增加国内需求，增加国内需求是一个宏观经济的概念，它是政府的工作，它的办法是怎么增加货币、建立利率、保政府投资。而真正的国内市场是微观概念，扩大微观，这就是市场、是企业家的的工作，通过不断创新，不断发现新产品，使原来人们使用的产品变得相对集中。

开发国内市场、经济调整的核心，首先就是要使消费者感到舒服，使消费者感觉到为他提供的价值，如果不能做到服务为先，企业势必在未来的结构调整中被淘汰。



### 魏江雷

联想集团副总裁  
联想集团俄罗斯及独联体区总经理

## 魏江雷： 解读联想的“持续创新之路”

2004年底,联想在举世瞩目之下并购了被称为“个人电脑时代缔造者”的IBM的全球PC业务,由民族IT产业的领军企业一跃成为全球第三大个人电脑生产商。于是,我们在2005年看到了全新的联想,从创立发展至今天我们看到的新联想,总结其成功经验,关键就在于创新,尤其是独到的、差异化创新……

近几年,联想在市场新举措、产品研发、管理模式都在不断的推陈出新,纵观联想的发展历史,联想的成功主要还是源于战略的创新,在传承老联想积累的经验 and 实例的基础上进行的突破和创新。

联想合并IBM之后,先从企业在特定市场的领导能力上进行了突破和创新,包括企业的市场地位,企业的领先优势,包括领先的管理水平、领先的技术水平、创新营销手段,以及企业文化的影响。

在激烈的市场竞争下,企业的战略管理水平和战略运作都决定了企业的领导力。没有正

确的战略管理,企业很难在同行业竞争下取得领导地位。回顾IT产业,许多公司在技术方面非常领先,技术创新可能会使这些企业在短期取得市场领导力,但并不能延续企业在市场上的领导能力,这也是许多企业无法持续生存的原因。这些公司有技术之后,更多依赖管理能力、企业文化创新,只有三者并驾齐驱才能使企业在市场竞争中立于不败之地。

### 两大市场集团,创新的核心管理模式

公司治理是公司管理的重要话题,如何把公司治理好、用架构管理企业?许多中国企业

在这方面的经验都略显不足，如何在国际舞台进行全面管理也是许多跨国企业需要面临的课题之一。联想60%产品来自于国外，一半员工在全世界各地工作，不同的语言、肤色、宗教信仰，不同的文化背景，如何让他们能够合作在一起，成为一支团队，不断地取得进步。前任CEO管理团队，遵循国际统一标准，拉美、南美、欧洲、中东、非洲、亚太区、中国区，今天在大部分公司里面，企业分成五大区域，每个企业有核心管理团队，有运营机构，有市场、销售体系，一个公司战略是被五种地域特点而诠释，执行五个结构。

2009年杨元庆回到联想，重新管理公司，创新性成立了两大集团，取代了以前五大集团。这两个集团一个叫成熟市场集团，一个是叫新兴市场集团，新兴市场概念非常广泛，包括俄罗斯独联体、东欧、东盟、印度、大中国区，以巴西为主的南美洲80%人口，60%联想店。从管理跨度来讲，如何管好这么大区域，让这么大区域这么多员工、合作伙伴被统一管理，这是很大挑战。但联想经调整后的两套运营班子，相比之前的五套设置，创新的两套核心管理团队从运营效能、成本等方面，都有了前所未有的突破。

联想源于中国企业，在中国新兴市场有相当丰富的成功经验，如何让一个品牌能够在竞争中不断地进步，能够赢得竞争。对于新联想而言，更看重的是如何在一些新兴市场、发展中国家复制、传承、借鉴、引用中国成功经验。我们今天说到金砖四国，俄罗斯、印度、中国、巴西，全部在新兴市场里。通过这演的方式，联想能够非常有效地、快速地复制我们中国经验。

过去一年半当中，联想复制中国经验方面取得很多进步，从俄罗斯市场不到20%市场份额，今年又升了10%，乌克兰原来1%，现在12.6%，印度、印尼、越南、土耳其、巴西都有非常大的市场份额突破。从另外一个角度来说，联想如今的管理层设置和管理方法使联想

在商海浪涛中不断适应行业的变化和日趋激烈的国际竞争，不断提升创新能力。



### 技术研发，企业的生存命脉

在技术研发线上，联想一直坚持自主研发策略。目前，联想IT主要竞争对手，包括惠普、戴尔、宏基、华硕，已经纷纷把产品研发工作代包给OEM、ODM厂商，自己在研发线上的投入越来越少，而联想则一直坚持在PC、移动互联网、安全方面进行大量投入，经过多年来的摸索和积累，针对自主研发、技术创新规划的制定过程，联想已经形成了一个较为完善、成熟的体系。目前，联想研发的投入，营业额占比达到所有PC厂商中最高企业。

今年1月在美国拉斯维加斯举办的第43届CES国际消费电子展，联想几乎囊括了所有关于PC的大奖，包括最佳笔记本设计、最佳未来笔记本、最佳展会，联想也是唯一一家两次获得“CES最佳产品奖”的中国企业。同时，联想现在拥有了50个世界领先实验室，分布在日本大河、中国北京、美国拉里，两千多名工程师和技术人员，保障每天24小时不断地推出新产品。

在日新月异发展的高科技领域，技术是企业最根本的竞争力，随着规模的壮大，联想为技术创新建立了世界一流的、24小时不间断的全球研发运作体系。经过多年的研发与技术创新

新，联想目前已拥有5000多项全球发明专利，这些专利基本上包括了PC发展历史上的核心专利。目前，联想在PC系统架构、协同计算技术、安全及虚拟化技术、移动体验技术、4C融合等领域作出了前瞻性技术规划。

### 培养“主人翁”心态的文化发展战略

如今的联想，在文化建设上经历了许多洗礼。联想2004年并购IBM，2005年完成并购，经过几拨职业经理人的磨合和进步，最终在联想集团创始人兼董事柳传志的要求下，联想团队总结提出一套与不同于营销4P的新联想4P文化。新的文化体系强调“说到做到，尽心尽力，想好再承诺，承诺就要兑现，公司利益至上，每年每天进步”，言语虽朴素，却意味深长。联想秉承这一创新理念，在市场方面更是不断创新，年年都有新产品问世，年年都有进步。这些改变都是在深入了解了客户需求的基础上，将成熟的功能技术进行集成，产品根据用户和消费者进行定位，更符合中国市场的特殊需求。

说到做到，尽心尽力，联想要求员工把公司事业当做自己的事业，每人每天做一件事情，花的每分钱，像自己孕育一个企业一样，竭力而为，公司利益至上，要求公司管理团队把企业的长远发展作为首要，不能为短期个人盈亏而放弃追求。像是一家成立20多年的年轻企业，学习能力和意愿决定了它的未来和发展。

联想文化的核心是“把员工的个人追求融入企业长远发展中”，倡导每一个员工都是“发动机”。众所周知，员工的奉献精神是企业创新能力的基础，只有勇于奉献的员工才有创新的企业。联想人形成了在与领导共同确定了工作目标后，便自己主动推进，甚至主动驱动与其他人共同创造的做事风格。一点一滴的创新往往就体现在这一个个“发动机”的自我发动当中。联想突破创新的企业文化体系，

不仅推动了企业的发展，在另一层面上也起到影响其它不同阶层企业在文化方面的诠释、理解、学习的作用。

### 从传承到突破，“因地制宜”的国际化战略

从古至今任何国家企业国际化竞争都伴随着本国经济或军事的发展而前进，中国企业国际化刚刚开始，无论联想这种并购国际化，还是以华为自主海外发展的国际化，都还处于奋斗跟打拚阶段。一个企业如何在短期之内树立品牌、形象，获取渠道、市场份额，首先要做的就是尽快了解当地法规政策，尽快找到有能力、有抱负的员工，而这些往往都是中国企业国际化竞争中要面临的考验。

回顾2008年至2009年的金融危机，俄罗斯、乌克兰两大经济体大幅度下滑，国家经济财务指标企业指标下滑，欧洲主要的商业信用担保公司都纷纷退出市场，在俄罗斯做生意，都是有厂商给经销商提供信誉。所以提供信誉需要信誉担保。

2009年中期，俄罗斯、乌克兰GDP出现正增长，国家经济回暖的时候，欧洲主要的信用担保公司回到市场，但是担保费用居高不下，对两个国家发展起到很大难度。联想因地制宜，进行了策略调整，2009年开始与跟中信保合作，中信保是一家中国企业，为很多出口型企业提供海外担保，在过去一年之中，中信保提出非常良性担保条件，帮助联想和过去一年大踏步发展，包括渠道建立、合作伙伴建立等方面，在过去的五个季度里，利润增涨了五倍。

企业的创新能力、文化管理直接影响了企业在市场上的领导力。联想从自身的经验和教训中总结了很多理论跟实践，纵观历史，联想每一次文化创新都是从企业的需要出发，深入平衡的结果。创新是一个动态系统的平衡，需要有极大的耐心和智慧，而联想正是这种平衡的最佳实践者。



### 龚方雄 博士

摩根大通亚太区总经理  
中国综合公司企业投融资主席  
摩根大通中国投资银行的副主席  
《财经》杂志专栏作家

## 后危机时代， 企业投融的最佳时机

目前，全球经济正处于一个后危机时代，什么是后危机时代？

“后危机时代”有几层含义，虽然金融海啸已经过去，但后危机时代跟危机发生以前有所不同，在全球经济、金融市场中，最显著的变化就是国际经济成长的格局、国际经济结构正在发生改变，这也成为历史上意义较为深远的一次改变。

### 全球经济进入“二次探底”

首先，发达国家所谓已经工业化、现代化这些国家未来经济成长要寻找新的动力。发达经济体经济成长缺乏动力，未来几年会非常低迷地成长。另一方面，虽然现在已经处在后危机时代，但是引发危机的原因并没有得到根本的解决。原因就在于债务问题干扰着全球经济体系，尤其西方经济体系。债务解决危机过程中实现转移，从私人、非政府机构、企业手上转移到了政府手上，所以现在除了中国以外，各国政府都在债台高筑，发达国家债务问题更加突出。

而债务问题突出的主要原因，就是各国政府从

财政上进一步刺激经济的能力已经削弱，没有能力再继续从财政方面刺激经济，只能依靠货币政策。在未来几年，全球货币政策会极其宽松，低期环境会长期持续，主要发达国家的利息接近于零，各国国家基本上没有加息空间。全球经济在未来一两年内面临的主要威胁是通缩，并非通胀。经济低迷持续成长，带来的直接后果就是以前在危机前所建好的很多产能无法充分利用，所以导致产能严重过剩，这便是通缩的根本原因。尤其是经济复苏的力道不足，企业对未来经济可持续成长缺乏信心，导致企业在就业市场上不会有所作为，企业一般不愿意增加员工。

另外一方面，最近全球股市形势较可观，各个企业公司的劳动生产率非常高，劳动力产出非常高。虽然目前企业盈利能力非常强，但许多企业并不相信这种盈利强可持续性，所以暂时不会增加新员工。因此，如果由库存过程当中引发经济复苏，政府在库存填满后进行财政退出，不再继续刺激，失业率不断攀升，就业情况无法改善，市场消费力会薄弱，下一步经济增长动力来自于哪里？很明显，下一步就是经济的再次放缓，现在这种放缓已经非常明显地体现在各个主要经济体系当中，包括中国。中国现在第一季度经济成长11.9，第二季度10.3，按环比来看，目前经济增速已经下降到7%左右。

这就引发了一个问题，全球经济会不会二次探底？这个可能性在20-30%之间，所以不是一个所谓的小概率事件。美国经济在未来几个季度，还有可能会出现环比负成长的情况，实际上这就是全球经济的二次探底。目前全球经济正在快速放缓，金融危机过程当中，企业已经进行了减少支出，削减成本，去库存等举措。现在不管企业还是金融机构，这种情况下，大家没有必要再进行割肉、紧缩。企业已经勒紧裤腰带，如果需求成长的话，让现有的员工加班加点，并没有增加成本，美国家庭储蓄率在危机之前是负的，现在美国家庭储蓄率，由于债务实现转移，已经变成正6%到8%之间的储蓄率。由于现在没有去库存化、橄榄化的要求，所以经济再次衰退的可能性并不大。要成长必须有新动力、新活力，而现在问题就是缺乏动力和活力，这也是全球经济未来面临的问题。

#### 资产流动性泛滥，企业并购跃跃欲试

从市场的角度来讲，低息的环境会持续很长一段时间，市场上流动性泛滥，大家对未来资本的回报预期在调低，美国政府债台高筑，现在甚至能在资本市场上发十年的债，同时每年只收取2.5%的利息。两年美国国债的利息现在不到0.43%，发两年的债，每一年的利息是0.43，这是

美国政府所承担的债务负担。

所以现在现金贬值，流动性非常充裕，但是在市场上又很难获得回报。而资本市场现处于一个动荡的格局，如果资产价格调整得过多、跌得过多，这些钱就会流通出来。然而把现金放在银行根本没有回报，从股票市场来看，现在很多公司股续率达到2%、3%，并且会追加股票，股票价格涨到一定程度，要赢得更多的市盈率，就要在相对盈利成长比较强劲，且可持续性比较好的情况下，才能达到15倍市盈率的的优势。但市盈率估值上去后，大家对于未来成长仍缺乏信心，所以现在资本市场还是处于一个非常动荡的格局。

如何从企业融资的角度，企业的运作和资本市场的结合，来看市场环境？首先，2010年8月时，全球资本市场非常活跃，尤其是并购活动，基本处于历史新高，很多人会提出质疑，为什么8月份全球的资本市场，中国资本市场较低迷，而全资本市场非常活跃，大规模并购活动极多。中国农行已经成功上市，集资规模几乎创历史新高，最近AIA也要到香港上市，美国的通用汽车在被美国政府救助以后，现在由于经济有所复苏，美国通用也会重新上市。因此，未来一段时间，有很多“巨无霸”企业有会思考企业上市问题。

另外一方面，产能又严重过剩，企业对未来经济可持续成长非常信心，企业不愿意在人力上加大开销，不愿意花钱去投资，不愿意花钱去扩大再生产。目前，全球产能已经过剩，许多企业认为没有必要再去投资，扩大再生产，于是企业开始花钱消灭竞争者，消灭过剩产能，所以全球并购活动非常活跃。

由于现在市场环境相对来讲，对于很多企业来讲，低息是个非常难得的机遇，美国政府居然能在市场上以2.5%的利息发十年的债，于是很多企业考虑抓住历史机遇发债，不断享受低息的环境，同时为企业筹备充足资金，以便万一经济又出现二次探底。



### 新兴市场，债券融资持续走高

近期国际金融市场债权融资非常活跃，尤其是新兴市场的债权融资，股权融资的代价是股权要被稀释，股权融资依然有很强的盈利增长，但盈利增长能够基本上消化掉增发股权以后出现的稀释情况，对于高成长的企业，还可以继续进行股权投资。很多企业担心股权进一步稀释，不想出来发新股，或者认为他的估价由于经济低潮，不能充分反映出未来的成长价值，无法对此进行判断和选择。另一方面利息低，股价也低，发转债，可以享受低息环境同时投资者在未来比股价高20%以后才能转成股票，不会在目前的股价上发股，稀释股权。因为很多企业不干，因为目前股权价位被低估。在这种情况下，可转债市场非常活跃，很多企业纷纷选择发可转债，因为股价很低，发可转债为投资者提供了一个期权，能够让企业在未来在更高的价位上转换成股票，由于这样一个期权效应，使可转债的利息降低，企业融资成本也会相对降低，企业会在未来一个比较高的价位上再增发股票，稀释股权。

另外一部分企业，不管在什么价位上都不愿意稀释股权。目前，市场利息非常低，同时全球市场中国企业居多，尤其是中国在海外上市的很多企业，加上人民币又出现了一个升级的忽视，在这种情况下，很多企业直接选择在境外发美金债，因为

美金的利息非常低，发纯债不会稀释股权，虽然纯债利息略高，6%、7%、8%，可转债利息中2%到3%可以融资，如果发可转债，不给投资者提供转让股的期权，纯债的利息会达到5%到8%之间，这主要取决于企业的信用评级。

现如今，很多企业想节省5%到8%成本，如果每年把人民币升值算进去，境外发债，经营在国内，收入利润主要是人民币，如果从这个角度考虑，发美金债非常合算，如果每年人民币升值3%到5%，实际利息成本3%左右。所以目前资本市场环境跟全球的经济前景相匹配，给企业的融资提供了多种选择的机会。可以根据自己企业的情况，是不是高成长企业，如果是高成长企业，不怕稀释股权，可以通过盈利成长部分增发股权，这个可以选择股票增发。可以选择增发股权，但是不一定在目前价位上，愿意在一个比较高的价位上增发股权，但是要享受低息的好处，这种情况下可以发可转债。

另外一种企业，主要股东股权已经达到最低极限，只有20%、30%，不愿意进一步稀释股权，可以发纯债，尤其对于中国企业来讲，如果有条件到境外发，资本市场也会给你一个非常非常优惠的利率。

最后，由于人民币升值，中国想推进人民币国际化进程，推进人民币国际化进程主要先决条件，在境外增加人民币投资。在这种情况下，很多企业也可以选择到境外发人民币的债，资本市场从投资者角度讲，买人民币债券肯定因为人民币将来升值才愿意买债券，债券利息3%，估计人民币一年3%到5%的升值空间，实际利息8%左右。所以资本市场在境外发人民币债券，会考虑人民币未来升值空间，人民币的利息也会比国内低很多。由于有人民币升值的因素。

目前，中国在境外大力推行人民币贸易结算、区域化、国际化，催生了对人民币投资品的需求，因此也给企业提供了另一种融资工具，就是在境外发人民币计价的一些债券或者股权产品。



**金建**

德勤华永会计师事务所的合伙人  
中国综业务发展执行总监

## 海外并购之路，任重道远

在人民币升值情况下，从2010年年初吉利收购沃尔沃开始，中国企业在海外并购方面出现了很多或成功，或有争议的收购案例。就现阶段国际经济形势来看，中国企业到海外发展仍承担很多风险，要“走出去”，既要传承，也要突破，自古以来，中国一直都是讲究传承的，许多理论我们一直传承至今并发扬光大。然而就目前来讲，中国企业到海外发展最关键的就是突破。

讲突破、创新，就要找到一个国际上看得懂的方法、外国人能够理解的理论进行合作。然而现在许多中国企业为拓展海外市场做了很多外国人看不懂，中国人更不懂的事，在这种情况下，突破尤为关键。目前许多中国企业急于到海外发展，渴望走出去，但又普遍弥漫着一种信心不足的情况，面对国际上又出现的诸多机遇，中国企业要利用有利的国际环境以及中国目前的强大实力，抓住国际上的机遇。

### 善用优势，实施“走出去”战略

中国民营企业进军海外市场，首先要解

决的就是资源利用问题。前不久，中国的船长被日本人扣留，外交部发了八次声明，三个外交部副部长、部长助理，国务委员出面解决依然无效，直到温家宝在联合国会见华侨的时候，用了最有效的杀手锏，就是不再向日本出口中国稀土，于是日本人怕了。资源利用，这是杀手锏。中国是全世界最多的稀土，世界99%的稀土出口都是中国，占93%的稀土产量。所以从这个角度来看，中国企业走出去，以资源作为主要出发点已经是势不可挡的趋势。

第二，企业要考虑走出去有关键的设

备、高新的技术和高端管理的人才。目前这类资源极其匮乏，所以现在国际上许多国家对中国实行贸易壁垒，或者对中国惩罚，包括最近美国国会通过了一个对人民币法案，准备要惩罚中国，为什么会这样？例如Iphone手机，就因为我们没有技术、人才、高端设备保护自己的产业和开发，所以两百美元的Iphone手机，我们要付双倍的价钱，现在有技术、有能力、有人才，我们应该走出去，到海外进行销售，由这一思路逐渐走向国际化。

第三，国内民营企业要避开贸易保护主义，特别是一些发达国家针对中国的歧视性策略，凡是中国制造都要关税保护，针对这些歧视性政策，国内企业可以尝试非中国制造，选择到海外建厂，显然这种尝试已经成功，特别是汽车产业，包括吉利汽车、长城汽车、奇瑞汽车，都选择欧美国家、拉美国家，包括墨西哥、巴西、委内瑞拉等国际设立制造厂，并进行组装、出口。对于中国企业来讲，这是一个很值得推崇的策略，必须考虑用这种办法进入国际市场。

第四，毕竟现在许多外国人对中国的了解还停留在传统的层面，一说起中国人，就是穿长衫，长辫子的印象，要改变他们的意识并不是一朝一夕就可以做到的，这就需要更多的中国企业“走出去”，扩大中国企业在海外的影响效应，这样才能让更多的外国人认识到中国企业国际化。与此同时，人民币的升值对于中国企业走向国际市场提供了有利条件，随着人民币升值的预期，中国民营企业更要抓住有利时机到海外进行投资或拓展。

#### 遭遇瓶颈，“走出去”依然问题重重

中国企业走出去，这是一个重大的突破，无论是从理念上、管理方法上、市场的准则上，包括人才的进步上，都达到了优势。但就目前的形式来看，中国民营企业拓展海外市场

还是会遇到许多困难和瓶颈。

中外企业之间有一个战略发展的明显差异，就是中国的企业讲低成本，为了低成本可以不惜代价，国外称中国工厂为“血汗工厂”，不能容忍对工人的残酷剥削。富士康为什么有13名员工跳楼？他们工资只有900块人民币，以这样的工资在深圳根本无法生活。对于中国老百姓被剥削，世界不能容忍。我们各地为了招商引资，为了扩大所谓的政绩，血汗工厂允许长期办下去。欧洲议会通过决议，制止中国血汗工厂，凡是这些工厂出来产品一律抵制。

这是现在中国企业普遍强调的概念，只强调低成本，但对于符合国际标准的规则却研究很少。国际上很多企业在品牌研究、科研开发方面付出了很多代价，而许多国内企业走出去往往面临冲突，低廉的价格会占有一定的优势，但还是会被许多联手的跨国企业击败，这就是许多国内企业不按国际规则出牌的结果。我国浙江出口的商品在海外往往只需要几美分的价格，虽然低廉的价格使经济上去了，但资源破坏，品牌损失等负面影响永远都弥补不了。所以，民营企业要考虑以国际语言、国际标准为发展战略。

许多国内企业在合并、收购时，由于对对方企业价值评估能力较低而吃闷亏。例如近期欧洲对于企业人员评估方法发生很大改变，法国、希腊、西班牙等国家企业员工退休年龄后沿，有的最高到67岁才退休，这对于企业价值产生了很大影响，国内很多企业不了解，花高价钱收购企业，最后才得知这些员工必须要保证到65岁，才能退出。在合并、收购海外企业前，我们应该考虑现实问题，对所收购、并购项目进行详细的价值评估、材料调查，一定要找专业机构进行协助。现在很多企业因贪图便宜、走捷径，或者拍脑袋、领导意识等解决问题，最后导致后患无穷。

中国企业走出去，还要承担一定的政治

风险，现在许多西方国家对中国企业采取歧视态度，到海外收购兼并，很多是政治因素占了很大方面，一听说中国，马上就想到红色中国、血汗工厂，这些政治理念我们一时还无法改变。目前，中国对外宣传还是不够，我们需要更多的权威媒体有机会成为中国的喉舌，在国际上发出声音。

由于国际上对环保的要求越来越高，许多中国企业要出去收购人家，对方首先提出环保问题，这就难倒了连自己环保问题还没有解决的中国企业。国外环保问题很挑剔，我们有实力收购国外很多铁矿、很多煤矿、很多金矿，却在环保问题被卡住了，买下来的企业迟迟不能运作。没有创新、方法、具体解决方案，中国企业盲目收购，收购以后，却无法解决环保问题。

此外，许多中国企业对外国的法律研究并不深刻，而且喜欢靠中国人来解决问题。中国企业走出去，喜欢到中餐馆去，吃饭要吃中餐，找导游要是中国导游，最好是当地留学生，最好出去邻居周围工作同事也是华人。但涉及到当地法律问题，求助“同胞”却丝毫解决不了关键问题，因为中国人也是外来者，并没有用当地人的思维方式来考虑问题，这也是为什么许多跨国公司到中国来聘用中国人为其服务的原因。所以，要走出去，就要找到制定法律的人，这样才能懂得其真正法律的含义和解决方案。

与此同时，到海外发展还应考虑到国外工会的力量，国外工会力量非常强大，职员说罢工就罢工，现在法国罢工一塌糊涂，欧洲现在罢工如潮，为什么？很简单，为了延长年龄问题，因为退休以后拿到退休金比工作时候还多，中国企业如何解决问题？有没有实力解决这样的问题？就算是并购国外公司，也要合理利用当地人才、资源。上海汽车收购韩国双龙汽车，带来结果，以破产告终。什么原因？当时收购的时候，根本没有考虑到选谁来管理

企业，本以为各50%，派一些管理层，但事实证明，这些管理层无根无底，根本发挥不了作用，最终还是要靠当地的人才。

企业文化也是至关重要的一点，企业文化如果达不到相同的概念，企业在管理过程中很容易发生冲突。大家看到很多不成功的案例，例如TCL收购汤姆森，年年亏损，很简单，就是企业文化发生了冲突。这些并购的后遗症会带来很多我们值得思考的问题。要走出去，还要考虑企业自身的融资能力，同时在并购以后如何保持这个企业持续增长率也是有值得关心的问题，当然我们也是包罗万象，但极为重要的一点就是并购以后的整合。

从上述这几个方面来看，目前国内许多企业现在仍面临诸多困难和问题，必须大家共同探讨，找到一个突破的途径，成为中国企业能够走向世界、走向国际化的起点。



# Salute 你给保安敬过礼吗？

●文 | 黄铁鹰

---

去年听说有个网上调查，是关于最受人们尊敬的职业排名。我没记住最受尊敬的职业，但记住了最不受尊敬的两名：最不受尊敬的女人职业是小姐，最不受尊敬的男人职业是保安。

---

然而，今天的中国，可以没有小姐，但不能没有保安。

不信？把保安取消，我相信每家的防盗窗就要换成钢板的了；摩天大厦里办公室的门也都要换成防盗门；不仅如此，大学课间休息时，学生们都要报着自己的笔记本电脑上厕所，因为小偷时刻都可能混在学生中。

既然在今天的中国，保安的重要性已同空气和水差不多，那为什么它却不受人尊敬？

回长春探老母，她住在长春市最高档的一个住宅区。小区保安大都是来自长春市附近农村的小伙子，他们被训练的对人彬彬有礼，热情助人，像我妈妈这样的老人买东西回来，他们总是帮着送到家。

我妈说：这些小伙子真够辛苦的，冬天晚间零下十几度都要在外面巡逻，难怪没人愿意长干。他们经常换人，每到过年过节，我想感谢感谢他们。可是一打听，认识的都走了。我问妈：“东北工作不是很难找吗，他们怎么还不愿意干？”

妈说：“嗨，谁愿意干？一个月就 1000 元，

还竟挨住户骂。要我，宁可回家种地，也不干这个活！”

我说：“为什么住户骂他们？”

妈说：“这个院里竟是有钱的大款，很多大款是小县城来的，这些暴发户素质低，经常从楼上往下扔垃圾，汽车也随便停放，狗屎也不自己收。保安提醒时，他们态度往往不好，有的保安还被打过！”

一次我在大门口等人，看到一辆没有小区停车证的汽车被保安拦下。当保安给车敬个标准的军礼后开始询问时，半晌，那辆新车的车窗才缓缓地滑下，一个并不难看的中年女人脸露出来，甩给保安一个绝对不肖一顾的表情，说：“干什么？”

保安问：“去哪儿”

那张脸说“回家。”

“住在哪栋几门？”保安又问。

不肖一顾的脸又多了一层不耐烦。

“32 栋 305”

“怎么没有车证呢？”保安又说。

女人的眉毛拧起来，瞪着保安干脆不说话



### 人物介绍：

黄铁鹰：1993年起担任华润创业总经理，7年间完成对13个企业的收购、战略改制和管理层重组，收购金额达15亿美元，亲手打造华润啤酒中国业务平台。2000年离开华润，担任香港21世纪通有限公司

执行副主席。曾被评选为香港打工皇帝。2001年起应北大光华管理学院邀请，为MBA学子讲授实战案例课程。

### 主要作品：

《北大经典实战案例——万科篇》  
《北大经典实战案例——华润篇》  
《商道——北大案例课堂》

了。那表情就是：我看你敢不让我进？

这时后边来车了，保安只得把门打开让那女人和她的新车进去了。

现在每天给小汽车敬礼，就为这1000元

我问那个保安：“你就不能不让她进去？那个二十几岁。曾经当过兵的小伙子，用一种绝对无可奈何、绝对习以为常的口气说：“怎能不让人进？人家是业主。”

“那她不是违反规定了吗？”我说。

小伙子说：“违反规定的事多了，业主谁敢惹呀？”

我又问：“这些开车的斗这么凶的嘛？他们凶的多，还是和善的多？”

小伙子毫不思索地说“当然是凶的多。”

“哪些人凶的多？”我又问。

“业主凶的多，外来串门的比较和善。”

我又问：“这里的业主都是什么样的人？”

小伙子知道我是外地来探亲的，话匣子也

就打开了。他说：“什么人？不是有钱的，就是有全权的！你没看看开的都是什么车吗？奥迪是最普通的啦！现在的社会是越有钱越牛，越牛就越凶！”

我说：“他们对你们这么凶，为什么还要给他们敬礼。”

“这不是流程吗？必须是标准的军礼！否则要扣分的。”小伙子说。

小伙子看看我，拽了拽他那有点不合身的制服说：“以前当兵也敬礼，那起码还有点军人的意思；现在每天给小汽车敬礼，就为这1000元。下个月我也回家不干了。”

我说：“回家干什么？”

“我舅开个砖厂让我去当司机。”小伙子毫不兴奋地说。

“一个保安死了，你要赔多少钱？一个业主死了，你要赔多少？”

对房地产商来说，物业管理是个费力不讨好的非主营业务。物业管理最容易同业主发生冲突的就是保安，其中有两个主要原因：一是：业主每天最常见的公司员工就是保安，业主往往把对物业管理甚至房屋质量的不满，无意识地转嫁到保安身上；二是，保安员的职责不仅是保安，还有维护小区规则“执法者”的作用，因此也容易同不习惯被人管的业主发生冲突。可是保安员恰恰是物业公司里最底层，最没发言权的员工，于是，他们就成了开发商或物业公司与业主之间的三明治。

于是，在工资又低又受气的双重压力下，保安自然成为最不受人尊敬的职业。

我曾请教过一个物业公司老总，有什么办法能让保安尽量做的长一些？

他说：没办法。而且，我们也不希望保安做的长。如果保安做的长，对业主情况了如指掌，万一发生内外勾结，监守自盗的事，物业公司可麻烦就大了。再说，保安员流动率高的问题，不是我们物业管理的重点。业



主对物业管理的好坏，更多同物业费高低和质量维修等问题联系在一起，保安最多是ABC管理法的C。”

这个物业公司贴在墙上的企业文化有一句是“以人为本”。他们曾发生过一件保安和业主动手打仗的事情，结果那个保安被开除了。从此他们给保安规定一条记录：打不还手，骂不还口。

我说：“那保安不是人吗？如果保安面临生命安全时，也不能还手？”

那个老板说：“黄老师，你也是做过生意的人，一个保安死了，你要赔多少钱？一个业主死了，你要赔多少？”

听他一句话，我彻底相信了文章开头关于最受尊敬工作的调查结果。

中国有一句看低军人的古话：“好铁不打钉，好男不当兵。”看来今天应该改为：好男

不当保安！因为当兵至少还是给国旗敬礼。

**保安应该成为最受欢迎的职业才对呀！**

可是按经济学规律，盗贼越猖獗，对保安需求就越大，而且越需要好的保安呀？保安应该成为最受欢迎的职业才对呀！

什么是好保安我不知道，但我知道最好的可能是美国总统身边，那些穿风衣戴墨镜高大威猛，必要时可以舍身救主的保安。

其实，白宫保镖和物业保安都是人，在今天的商品社会，让一个人甘愿为自己的职业送命，没有钱肯定不行；但只有钱肯定也不行，人还必须有点职业精神。

什么是职业精神？说白了，就是从业人员对自己做的这份工作有一点尊敬。人为什么要尊敬一份工作？是因为这份工作对别人有意义，能得到别人的承认。人是社会动物，自己

不知道自己长的怎么样；必须通过别人那面镜子，才能知道自己是否好看。而工作恰恰是每个人与别人接触的最重要媒介。

按中国保安目前的工作现状，让报安员对保安这个职业产生一份尊敬是不可能的。因此这个行业只能承担着最高的流动率高，最少的职业积累和吸纳最低素质的从业人员。

可是一个快速进入城市化的中国，不可能没有物业管理，物业管理不可能没有保安。于是，我在 MBA 课堂上给学生们出了一道题。在人命用金钱衡量的今天，在保安行业现状一时半晌改不了的今天，如果我们从事物业管理行业，我们如何能做的比竞争对手好一点？

“黄老师我就是物业公司的，我们公司也管高档小区，也管低档的小区，你讲的故事我们经常遇到。其实，那个保安总结的不对，不是富人凶的多，低档小区的穷人也凶，城里人看不起农村来的保安员是中国社会的一个普遍现象。不信，让他到低档小区干干？低档小区向保安动手的比率相对高，我们的保安轮换时，他们都喜欢在高档小区。”一个从事十年物业管理工作的学生说。

**嘿！这就是给有实际工作经验学生讲课的好处，你总会碰到真正的行家！**

这个学生继续说：“80 后的人成为保安从业人员主流后，员工流动率就越来越高。一些大城市保安从业人员的流动率接近 200%。也就是说：一个保安员平均就能干 6 个月。”想想看，仅仅 6 个月！员工对公司能有什么归宿感？公司对员工能有什么培训？”

“我们一个经理被这样高的流动率搞的没办法，以至于对新招的每批保安第一句培训话便成了：“我们欢迎你们来，也欢迎你们走！但干一天就要服从一天的公司规则。”

“后来，我们逐渐意识到 80 后的人有他们的缺点，但也有他们的优点。他们的优点是对人的尊严有了更多的要求，他们没有受苦挨饿

的经历，他们的腰比父兄们挺的直；同时，他们头脑更活跃更有创造性。他们的出现其实是在逼着中国企业提高管理水平。”

“可是物业管理的毛利率像纸那么薄，又是劳动密集型行业，任何公司都不可能有多少空间给保安员付出比同行更多的工资，因此，任何管理方法的改进必须在这个前提下才可行。这就逼着我们从事物业管理的人想其他办法。于是，在我们在大前年就取消了让保安向业主敬礼的规定。

为什么要取消这个规定？让我现在用现场调查来解释这个问题：“在座的各位遇到保安向我们敬礼。有多少人回礼？”这个学生问到。

一百多个听众，慢慢地只有两只手举起啦！

“那我再问：当他们敬礼时，多少人向他们点头微笑？”

不到十只手，稀稀拉拉举起来。

### 一个社会的礼教应该从上相下才有示范作用

“对了，这就是我们思考的出发点：既然我们不能提高保安员工作的满意度，就要尽量减少它的不满意度。一份最低工资的工作，还要求从业者给瞧不起他们的人敬礼，并且还得不到起码平等的回礼，这毫无疑问会进一步伤害从业者的尊严。保安员也是人，也有面子，人的面子都值钱！我们既然给不起保安更多的工资，至少我们应该少损害他们的面子！一个社会的礼教应该从上相下才有示范作用，哪有从下向上？从下向上不是礼貌，而是讨饭。是人谁都不愿意这样做。可是保安这个工作。打着提高服务水平的名义，逼着从业人员放弃尊严。人不幸福，不可能对人友善。保安员肯定是不幸福的，因为背井离乡，面对陌生城市文化，工资收入又低；然而，保安员的工作却还逼着他们对人过分友善。这实在违反了人性。那怪没人愿意把保安当作职业。”这个同学继续讲。

“没想到这个小小的改进受到的效果超出



了我们的想象，我们保安员的流动率开始降低了。这个变化给我们一个启示，改进的着眼点要放在减少保安员工作不满意的地方。”

**“其实，保安员对工作不满意更多来自公司内部。”**

任何物业公司都有一些文员和管理人员，这些人干的工作对从业者素质要求都不太高，那些成千上万任何找不到工作的高中生和大学生都能干！按经济规律说，这样的工作是不需支付高工资的。可是，这个行业的奇怪现象是：这些人的待遇往往比很难招的保安员还高。为什么？因为他们往往是城里人和有关系的人介绍进来的。想想看，我们都是人，是人，尤其是年轻人谁愿意认命？我在太阳下站 12 个小时赚 1000 元，你在冷气办公室填填表赚 2000 元，我怎么能平衡？所以，我们想办法把物业管理文员的待遇逐渐降下来，用省下来钱用来提到保安员的生活福利。

“保安员稳定后带来另外一个我们没有意料的变化。原来中国人不是没有礼貌的民族，而是我们对不熟悉的人没有礼貌，对熟悉的人有礼貌。一些超过两年的保安员，业主开始能叫出他们名字，甚至知道他们是那里来的，是否有女朋友。这时有些业主见到保安都开始主动点头问好。有的业主买了东西，甚至很贵重的东西，可以存放大门保安那里，并指明让某某保安给代管。这是什么？这就

是信任！这种信任给保安员的工作增加了满意，保安员从业主的友善和信任中获得了承认。业主同保安员的这种正向关系又进一步增加保安的稳定性，我们现在保安员的流动率只有 20%！

**如果你是小偷，你是偷相熟的人，还是偷不熟的人？**

随着保安队伍的稳定，保安员素质也发生了变化，现在我们的保安员大都是一米八十以上的退伍军人。结果另一个意想不到的现象又发生了，业主同保安吵架的情况大大改善了，业主好管多了。想想看，一个不守规矩的小青年，面对一个一米六的保安和一个一米八十的保安，态度肯定不一样！其实中国人也愿意守规矩，但是看到别人不受规矩还能不受到处罚，大多数人也开始不守规矩了。

另外，我们也取消了不许收业主礼物的规定，业主用红包和物品对保安员表示感谢，是对保安员工作最大的承认，为什么不许收，为什么非要业主写感谢信，想想看现在那个业主还愿意提笔写字？去年我们一个保安员过年收了 2000 多元的红包！……”

看着所有同学都津津有味地听这位物业同学发言，我干脆把他请到讲台前，让他组织关于如何做好物业管理的课堂讨论。

“。。。。。”

课程结尾，一个同学又重复的提出我们普遍担心的问题：“我听说好多小偷都同保安勾结起来，如果保安对你家情况很熟，是不是也有一定风险？”

物业的同学说：“的确有这样的事情，但那毕竟是少数。我们必须反问自己，不同保安搞熟，我们就不被偷吗？再退一步讲，如果你是小偷，你是偷相熟的人，还是偷不熟的人？你是偷对你好的人，还是偷对你恶的人？”

2009-12-2 墨尔本

# 跟若石学学制定“潜规则”

纵观当今各行各业，“潜规则”层出不穷。我们也被迫生活在各种潜规则之中，去旅游遭遇购物潜规则，去餐厅遭遇开瓶费潜规则，买车遭遇提价潜规则。潜规则，对于这样一个让人深恶痛绝的词，你能否想到它也能为消费者带来安全保障，促进行业健康发展吗？若石集团，通过在足底按摩领域创建“潜规则”，奠定了自己在同行中的先锋地位，为不守规则的竞争者挖出难以逾越的鸿沟，为顾客带来周到规范的服务。

## 若石由来：中国足疗迷倒瑞士神父

上个世纪七十年代，一位虔诚、富有爱心的瑞士神父传教至中国宝岛台湾，偶然体会了一次足部按摩，常年接触西方保健学的神父，一下被这种神秘而纯自然的保健方法深深吸引，之后花费毕生心血潜心研究中国古老的足部按摩方法，并将中医足文化传播到西方世界，让无数西方人对中医保健学多了一份敬仰。

一位西方神父如此执着的传播中医自然疗法，让中医足文化在西方国家生根发芽，这种精神深深感动了一位有理想、有民族自豪感的中国医生——吴德章，他同时认识到，要真正树立中医足文化在世界的影响力，中国本土必须建立一套完善的足疗行业规则，拥有最卓越的行业标准，才能让足疗行业真正立足中国，影响世界。自此他立志投身于足疗行业，放弃了原本体面的工作，整日沉浸在研究脚的过程中，功夫不负有心人，1998年11月18日，他成立了若石足道研究中心，意在纪念来自瑞士的吴若石神父，传承以足部按摩为代表的中医自然疗法与道家“和谐、自然”文化相结合的理念，取名“若石足道”。

## 若石发展：赚钱第二，规则第一

若石足道成立伊始，只有区区5个人，但却都是具备博士、本科、专科水平的专业医学研究人员。公司投入运营后，若石足道首先推出的并不是足疗服务，而是“足部九大基本反射区”原理，可准确定位“足部96个反射区”，紧随其后又推出“足部”概念，从而构成了若石足疗部位标准（即足部：足底、足内、足外、足背、小腿）（72个反射区：左足底41个、右足底39个、足内侧14个、足外侧13个、足背12个、小腿2个穴位、足背1个穴位），并设立了若石技术等级证考核。这个标准的推出，对于当时尚无章可循的中国足疗行业而言，可谓是一石激起千层浪，成为同行纷纷效仿的标准。

1999年10月1日，在这个中华人民共和国成立五十年的日子里，在若石足道成立近一年之后，全国第一家全部由医学技术专业人员组成的足道店——“若石足道店”终于宣告开业。店终于宣告开业。与若石足疗标准的快马加鞭相比，

实体店可谓是姗姗来迟，而这并不能妨碍若石的发展速度，作为业内第一家全体员工持两证（两证：劳动局上岗证及若石技术等级证）上岗的足疗店，若石一年前预埋下的行业“潜规则”发挥了极大地作用，使早已声名在外的品牌表现出巨大影响力，让足道店迅速吸引了大量慕名而来的顾客，并发展壮大。

### 若石之智：应对竞争 特许加盟

若石让企业技术标准优于国家标准，用专业缔造行业“潜规则”，看似智勇双全，实则危机四伏。其实敢于制定类似“潜规则”的企业不在少数，却往往聪明反被聪明误，最终自己也被潜规则的准绳所绊倒，因为激烈的竞争诱发各种不良行为，从而瓦解行业标准。

那么面对铺天盖地的足疗店和跃跃欲试的潜在竞争者，若石集团是如何应对的呢？答案是：给竞争者机会，采用特许加盟方式。足底



保健行业有一个特点，就是私营门店众多，不正当竞争泛滥，缺乏领军企业。同时，对于每个足疗店主而言，都希望用服务吸引更多顾客，用高水平换取高利润。而对于顾客而言，不仅随处可见的足疗店大同小异，而且几乎成为藏污纳垢的代名词，让人不敢涉足。此时最有效的解决方法就是：品牌。若石在为行业缔造标准的同时，早已让品牌闻名业内，2001年5月，第一家“若石足道”特许加盟店开业，“若石足道”自此走出吉林，迈向全国。短短两年间，若石

连锁店数量达28家，扩大到4个省份。

### 若石权威：足道技术 由我认证

公司成立四年后，若石建立的潜规则已经成为足疗行业的重要标准，而如此重要的指标要由谁来认证呢？解铃还须系铃人，2003年5月，“若石足道技术认证中心”成立，这是行业内第一家对“足道技术”进行标准化认证的机构。它的宗旨是：向社会推广足道技术标准，培养专业足道人才，规范、引导足道保健向正规、专业、科学的方向发展。由此若石也将品牌打造成了足道界的权威，同时也具备了培训优秀行业从业者的能力和市场认可。2004—2005年间，“若石总部”先后在吉林省长春市、山东省济南市成立两所若石中医保健职业培训学校，在强化总部培训体系的同时，还肩负起社会责任，2005年10月，“若石中医保健职业培训学校”被“长春市劳动和社会保障局”认定为“指定下岗工人培训基地”，为下一步快速发展奠定了基础。自此，若石足道标准形成了一套从开发、维护、培训到最终认证的完整体系。

### 若石之道：推陈出新 与时俱进

多年来，若石集团一直秉承“倡导自然疗法，拥抱健康生活”的健康理念，始终遵守规范、诚信、自愿、公平、双赢的原则，不断开展经营活动，形成若石独具特色的巨大商业价值和良好的社会效益，同时也得到了社会各界的认同。

同时，有创立之初建立的行业规则为依托，若石借助权威品牌的优势一步步扩大自己的经营范围，并时刻将服务项目和消费需求紧密结合，做到所有项目不断推陈出新，与时俱进！

仅在按摩领域，若石服务已经从足部延伸至头部、颈椎、肩部、腰椎等推拿服务项目，研究中心陆续研创了足部诊断、治疗、康复、美容及循经火疗等自然疗法，结合特许经营方式，使传统中医按摩为现代人高品质生活服

务，而这种竞争对手难以复制的经营模式，也让若石取得了更大的成功和荣誉。

### 若石之荣：“脚”下生风 头顶桂冠

从长春到北京，从吉林到全国，若石凭借自己打造的行业标准和特许加盟经营模式，发展速度可谓“脚”下生风，随之也赢得多项殊荣：2001年7月，“若石总部”被“长春市朝阳区卫生局”授予“公共场所卫生示范户”。2001年8月，“若石总部”被“吉林省人民政府发展研究中心”授予“吉林省人民满意服务单位”。2002年12月31日，“若石总部”被“长春市工商业联合会”、“长春市总商会”授予“星级文明服务单位。2003年4月10日，“若石总部”被《人民日报》社新闻信息中心评为“全国诚信单位”，并予以表彰。2003年7月，被《连锁与特许》杂志评选为“中国成长型企业特许品牌50强”。2003年12月，“若石”商标被“长春市政府”授予“长春著名商标”。经过近年来经营领域和地域的扩大，若石连续获得了2006-2007年度中国特许经营加盟商满意奖、2005-2006年度中国特许企业优秀管理者奖、吉林省著名商标、2007-2008年度中国特许经营最具成长力奖。

此外，由于若石集团总经理吕德章采用特许加盟方式，使大量外部资金有效介入，使若石得到快速发展的重要条件，在2008年成为创业板150家候选企业里唯一一家足疗企业。

### 若石之今：扬中医文化 创民族品牌

时至今日，若石已经成长作为一家集若石中医保健专业店连锁、保健品器械研究生产、中医保健职业技能培训为一体的集团性企业。集团旗下有：长春市若石足道健康技术有限公司（若石连锁总部）；北京若石保健用品有限公司；长春市若石中医保健职业培训学校；山东省若石中医保健职业培训学校；长春市若石足道健康研究中心；若石足道技术认证中心。集

团总部设在北京，连锁总部设在吉林省长春市，全国15个省市拥有上百家若石连锁店。

经过多年发展，若石的培训体系也更加成熟，从技术、服务、礼仪、企业文化、顾客沟通、店面营销等各方入手，为加盟者打造行业MBA旗舰团队，为行业从业者提供权威的培训和认证。从开业选址、店面装修、到人员培训、再到店面管理，若石流程化、模式化的运作模式，更为加盟者打造出“省心、安心、放心、开心”的投资环境。

自然、爱心、科学、创新就是若石手法的精髓。弘扬中医文化，打造民族品牌，为全世界人民健康服务，是若石人执着、永恒的追求。世纪之初，为逐步完善若石品牌国际化，若石集团将继续大胆创新、锐意进取、永做全人类健康服务的民族保健品牌。



### 个人简介

吕德章，光华管理学院EDP企经十四期学员，医学学士；卫生部医促会足道委员会副会长；中国工商理事会理事；“若石集团”创始人，总经理。其创立并领导的“若石”品牌，坚持走正规化、专业化道路，“若石”的专业性得到了业内的广泛关注与认可。

1998年，创办中国第一家足道研究机构——“长春市若石足道研究中心”，提出足部“九大基本反射区”原理，同时确立“若石足道法”标准。

2000年，确立传统中医保健的特许经营发展模式；组建若石连锁经营总部，形成较完善的特许体系运营系统；建立企业内部人才选拔“赛马机制”；建立“技术督导”的技术管理模式；建立“八骏马”培训团队；主编行业内第一本有关足道标准的书籍《若石足道》，提出总部与加盟商“鱼与鱼缸”的共赢理念。

积极呼吁推进中医足道保健的标准化与产业化，大力宣传足道保健对人类健康的重大意义，坚定不移地推广中医文化，坚定中医文化必将走出国门、造福世界人民的远大理想与目标。

# 光华管理学院 MBA 招生改革

## 引入提前面试 逐步突破联考束缚，逐步走向申请制

与国外商学院相比，目前1年考1次，1次报1家的MBA联考机制，不仅限制了商学院对生源的筛选，也增加了申请人的报考风险。另外，申请人的毕业年限、在企业中担负的责任、准备考试的时间等不同，一定程度上MBA联考成绩的差别不能代表学生的真实能力的差别。光华管理学院希望找到那些具有良好的教育背景和职业背景，社会责任感和职业道德感强，个人能力与素质突出的申请人，让他们在公平并且有效的入学竞争中脱颖而出，成为光华MBA学生。考虑到社会对于选拔方式的适应需要一个过程，北大光华2011年MBA招生引入“提前面试+联考底线”模式，但仍然保留部分名额，按以往“联考+复试”模式招生。我们期望不久以后能全面实行申请制，从而大大降低申请人、商学院、以及社会所承担的不必要的考试风险和成本。

所谓“提前面试+联考底线”，就是指申请人在联考之前提交申请，学院在综合评估申请人背景的基础上邀请一部分申请人参加面试（时间在2010年10月、11月之间），凡通过该提前面试拿到“条件录取资格”的申请人，在接下来的联考中只要成绩达到国家A类线（即东部线），就可获得光华管理学院MBA的预录取资格。由于是首次引入“提前面试”，我们今年提供了非常有利的条件：即时申请人未获得提前面试机会，或参加了提前面试但未获得条件录取资格，这样的申请人仍然可以在联考中选择报名北京大学，只要考试成绩达到北大光华相应的分数线，仍有机会进入复试，获得录取资格。对于申请人而言，相当于比往年多了一次面试机会。而对于那些综合背景优秀，但由于工作繁忙，不能投入很多时间进行联考复习的申请人来说，提前面试无疑是非常有利

的选择。

我们鼓励申请人在认真思考总结个人职业规划和求学目标的基础上，真实充分准备申请材料，积极自信的对待提前面试。申请人应当“以轻松的心态，以认真谨慎的态度”对待提前面试。“以轻松的心态”是指尽量排除应对面试或面试过程中的紧张情绪，轻松的心态有助于申请人更加恰当的展现自己的优势，争取最好的成绩。“以认真谨慎的态度”是指在整个申请过程中，申请人应当按照光华管理学院的要求和指导及时完成所有必须的步骤。考生在面试考场中的表现固然非常重要，但是整个申请过程中的行为表现也无时不在传达着有关个人的个性和修养的信息。我们认为一个合格的光华MBA项目的申请人至少应当具备这样的个人特质：高标准的职业道德信念与责任感、内敛而谦逊的气质、诚实守信、积极面对人生的挑战、无条件尊重他人的行为习惯以及热衷于成就他人的豁达胸怀。

2011年MBA项目除了招生模式转变以外，还新增加了“在职国际项目”，那些英语基础较好，又希望进一步提升英语沟通和演讲能力的申请人，尤其是一些外企精英，或者期望去海外工作或开拓国际市场的人士，对这个项目关注度非常高。此外2011年无论是在职班还是全日制班学生都可以申请将户口档案转入北京大学，毕业时可按照国家毕业派遣政策相应落户落档，这项新的服务政策受到了很多申请人的支持。

2011年北大MBA招生名额400名。其中国际班30人，在职国际班60人，全日制班60人，在职班170人，深圳班80人。本年度计划提前面试给予条件录取资格的名额为320人，但由于今年首次实行新的招生政策，尚不能预测获

得条件录取资格的申请人参加联考达线（国家东部线）率以及申请人因多重选择机会导致的流失率，所以可以估计到通过正常招生录取的名额将超过80人，对于没有申请到提前面试机会或者参加了提前面试但没有获得条件录取资格的申请人，完全可以通过正常报考获得录取。很多申请人顾虑提前面试的成绩会影响正常报考后面试的评判，在此，我们正式说明，提前面试的成绩不带入正常录取程序的复试环节。关于申请人数和有条件预录取人数我们将在北大光华MBA项目官网发布最新消息，敬请关注。

作为国内最优秀，也是最早开设MBA教育

的商学院，光华管理学院一直肩负着一种先行者的使命感，在不断的探索、改革中，在大踏步的国际化进程中持续改进，MBA项目已经形成了完善而又独特的培养体系，师资力量雄厚，课程结构兼具扎实性和创新性，教学资源以及社会实践机会极其丰富，教学氛围开放活跃，职业发展服务专业精到，校友组织庞大深入。总体而言，光华管理学院为来自五湖四海的MBA学生们提供了一个宽广的平台，在这个平台上收获的不仅是专业的知识、锐利的职业技巧，更有宽广的视野、精深独到的洞察力和判断力、人生的境界，以及在未来的发展道路上相随相伴的同学资源。

北大光华MBA项目官网：<http://mba.pku.edu.cn>

八  
端

构 筑 传 播 **新 视 野**

成建制的整合传播专业模块  
策划力+执行力+整合力 三力合一  
专业化的团队+广泛的社会资源+具有竞争力的价格体系  
向策划要市场、向传播要品牌、向执行要销量  
本土化优势+国际化思维

VISION+plus | 八端国际文化发展（北京）有限公司  
Visionplus Culture

# 用EQ精神 做人生投资

——访光华管理学院金融学系教授 刘玉珍

人说四十不惑，她却惑的不轻，从学生到教授、从高雄到北京、从一支潜力股成长为服务广大投资者的绩优股，她不仅用高情商经营着自己的人生，同时也将EQ精神传递给两岸投资者，让更多国人在投资行为中多了一分理性思考，少了一分盲目冲动。

“人说四十不惑，我却依然困惑……”

**光华：**您好！刘老师，当今社会，各个媒体都不乏金融投资类的新闻，人人炒股，家家投资的现象有如时尚流行趋势，成为上到各类企业，下到普通百姓的热点话题。作为行为金融学与投资学学者，请谈谈您是如何经营自己的人生并选择这一行业的？

**刘教授：**我从小从台湾长大，在台湾的求学之路也一帆风顺，一直读到硕士毕业后，本想进入社会开始人生实践，但当时在院校领导极力推荐下，我选择继续攻读金融学博士学位，并顺利毕业。非常幸运的是，我成长的年代恰逢台湾经济腾飞之时，也是股票、金融等投资行业蓬勃发展的时代，这对于初出茅庐的我来讲可谓如鱼得水，读博期间我投入到证券市场建设中，获得了宝贵的实践经验。凭借求学期间积累的知识和经验，我的能力得到了行业的认可和重视。过去十年来，我深入参与了台湾证券暨期货管理委员会、证券交易所、证券柜台买卖中心、台湾期货交易所、证券暨市场发

展基金会、集保公司与证券商业同业公会等的市场规划与相关制度设计，台北市政府与经济部国营事业委员会等的相关财务咨询顾问工作，也在此过程中走出一条适合自己的人生道路。

**光华：**您在台湾有着十年的金融投资行业经验，事业上也有所成就，是什么原因促使您选择来大陆发展呢？

**刘教授：**在台湾学习工作的那段时间，特别是从1990年到1997年的七年间，台湾房地产和股市的发展形势与今天的大陆如出一辙。当年在经历过台湾股市和楼市的起伏之后，作为一名在金融投资行业摸爬滚打十年，已经年过四十的我而言，一时间感触颇深，越发地感叹投资行业变幻莫测。人说四十不惑，我却依然困惑。在这个时候，我决定来到北京，将我的经验和知识带到这里，也算为大陆建设投资市场贡献自己一点微薄的力量吧，同时，这也是对自身能力的一种继续修炼与完善。换言之，我来北京，是希望给内地投资市场带来一些新的思维方式，让大陆的同学可以多维度的了解自己所处的状态，当然也是为了给自己解惑。

**光华：**初来北京之时，您是否适应这里的工作环境，光华的学生和台湾有哪些不同？

**刘教授：**在台湾工作期间，我就非常关注大陆的教育与投资市场，因此除了气候之外，我对这里的工作环境非常适应。至今我来光华教书已有四年，感觉光华的同学和老师有如一个温馨的家庭，师生关系和同事关系都非常融

洽。光华同学给我的第一印象就是非常聪明，我经常安排同学进行电脑模拟试验，以了解市场，并通过角色扮演与金融产品创意设计的实践，帮助同学将理论知识融入实践，借此提高课程的市场导向性。在上课过程中，光华同学不仅表现的非常积极，而且极富创造力。相比较而言，台湾学生更加循规蹈矩，学风踏实稳健。

**“国人非常偏好投资股票，但多数人赔钱，这不是IQ问题，而是EQ（情绪智商）问题”**

**光华：**身为一名拥有长期投资顾问经验的教授，想必经常有学生向您讨教关于证券投资方面的问题，其中很多同学可能正处于投资的误区，请您谈谈是如何帮助他们的？

**刘教授：**其实就一般投资者特性和所属环境而言，两岸可谓“一脉相承”，那就是散户长期处于不利的地位。因此，我常常用台湾投资者的例子来改变同学的投资观念与不良习惯。我们习惯将台湾证券市场的参与者分成两大类，一是散户，二是包括公司、自营商、外国投资人和共同基金四项在内的法人。从交易表现来看，大多散户在买卖股票时，都认为自己是卖掉未来缺乏表现机会的股票，买进前景看好的股票。但事实刚好相反，五年间平均散户每人付出约5万，送给法人投资户、券商和给政府。

为什么身处如此不利的境地，台湾的散户还是前仆后继、乐此不疲呢？原因有三个：第一个，散户不知道这个下场。第二，散户太过自信。第三，散户仅仅是在享受炒股的乐趣。综上三点，恰恰折射出大多数散户在投资行为上缺乏EQ（情绪智商），其后果是投资人不敢承认损失而不执行止损，或是过度自信、过度交易，进一步增加交易成本，并出现买高卖低的结果。了解台湾，反观大陆，国人非常偏好投资股票，但多数人却是赔钱，究其因除了信息不足、技术分析能力不够之外，主要在于自律不够。因此我们认为这不仅仅是IQ问题，

### 人物介绍：

**刘玉珍** 北京大学光华管理学院金融学系教授、博士生导师、台湾中山大学管院杰出校友。曾分别担任台湾政治大学与中正大学财务管理学系系主任，政治大学商学院投资人研究中心主任，台湾证券柜台买卖中心独立董事，期交所交易委员，证券商业同业公会顾问，台北市政府特种基金顾问，投资人保护中心调解委员，台湾金融学会理事，台湾经济部国有事业民营化咨询委员，以及台湾多个主要金融学术期刊的编辑委员。

研究专长为行为金融学，证券市场与投资学。研究论文被美国会计师协会文摘，美国商业周刊等多个期刊转载。曾荣获国际多个学术论文研讨会最佳论文奖，担任国际多个重要期刊的评审委员。



而是EQ问题。此外，我建议同学们在面对新上市金融产品时要更加谨慎，因为大部分金融创新工具的设计目的在于充实创新者的腰包，而非投资者。由此可见，帮助同学提高投资中的情商，将对他们未来的投资行为大有裨益。

**光华：**说到EQ，在您的著作中，有一本书名为《股市EQ》，请您简单介绍一下此书的内容？

**刘教授：**当初决定写《股市EQ》这本书的初衷，主要是为了帮助投资者提高情商，树立正确的投资观念，从而更理性地从事金融投资。《股市EQ》的内容分为两大部分，第一部分为基金产品设计与避险基金，即从金融产品设计的角度帮助投资者了解自己的投资对象，

并通过实际案例讲述如何利用过去的报酬来预测未来股票报酬，如何利用市场上的相关信息解释股价动能的现象。第二部分为理财咨询，内容为揭示心理反应对投资绩效的重要性，剖析投资决策者面临的心理现象，告诫投资者投资行为情绪化的后果，以及如何设定自己的投资策略，例如：假设你现在有额外的钱，在不影响到整个投资组合的平衡下，是否愿意用现在的价格再继续买进？若不愿意，就应该是卖出的时候。总而言之，读者可以通过这本书在掌握一些投资技巧的同时，建立理性的投资观念，从而提高投资行为的准确性。

**光华：**您在过去十年中深入参与台湾金融投资领域，并发挥了很大作用，请简单分析一下两岸金融投资机构的区别？

**刘教授：**由于台湾的投资事业兴起的年代较早，因此相比较大陆同行而言，台资金融机构拥有丰富的市场开放经验、良好的风险控管制度，并具备金融商品开发与人才库等优势。但由于台湾金融市场发展成熟，竞争接近于白热化，大多数金融投资机构获利空间有限。相对台湾金融市场，内地市场经济成长潜力大、不管是金融中介机构发展或人口增长率对资本市场成长均有相当大的正面影响，而且内地金融机构拥有深耕中国市场的经验，对境内金融相关改革更加熟悉。

#### “一直想在北京购买住房，可无奈囊中羞涩”

**光华：**楼市是近年来中国投资市场最大热点，请您从专业角度谈谈对内地楼市投资的想法？

**刘玉珍：**至今我来到中国四年，一直想在北京购买住房，可无奈囊中羞涩，现在房价更到达一个可望而不可及的程度。前些天我去郊区看房，发现郊区很多楼盘尽管已经名宅有主，但入住率并不高。由此可见，内地城市化程度高，城市单一中心发展，以及大量热钱涌入楼

市，都成为推高房价、滋生房地产泡沫的重要因素。而近期 CPI 指数不断提高与人民币升值空间的预期，又为充实泡沫起到了一定作用。虽然房地产新政对房价快速增长的遏制，使目前的房价趋于稳定，据我观察，中国房地产行业目前正处于台湾楼市 1990 年的阶段，尽管已经趋近于顶峰，但政策只是短期调控工具，长期发展的决定因素仍然是市场，相信随着城市化进程的加速和投资市场的增大，精华地段的楼市仍然具备升值空间。

**光华：**在授课和研究工作之余，您平时有哪些其它爱好来放松自己吗？

**刘玉珍：**关于个人爱好，说起来很有趣也很幸运，我最大的爱好居然是看论文，不论是学者或是学生写的，我都很有兴趣阅读，并从中收获新的观点及启发。除此之外，我其它的爱好非常广泛，包括绘画、瑜伽甚至是散步，其中绘画是自小培养的兴趣，尤其擅长国画和素描，曾经在读书期间获过奖。相比起绘画，瑜伽让我受益颇多，不仅是日常锻炼身体的运动，也是一种修身养性的方式，经常练习可以让人心态平和，更平静地看待事物，有助于提高情商。以前在台湾授课，面对不遵守课堂纪律的学生，我经常威胁他们说：“如果你们再不能安静下来，我就做瑜伽给你们看。”于是他们会很快平静下来，此举屡试不爽，可能是学生们无法想象金融课堂上的瑜伽表演是什么样子吧！

---

#### 采访后记：

约定采访的前几天，刘玉珍教授刚刚遭遇了一场意外事故，造成腿骨骨折，而她不仅坐在轮椅上微笑着接受采访，还坚持来校工作，用乐观的精神和坚强的意志感染着身边每一个人，也在 EQ 精神的作用下，投资着宝贵的年华，完美着自己的人生。

# 好内容打造好品牌

——访光华管理学院 MBA 校友、《财经》杂志总经理 刘霄

---

《财经》杂志诞生于 1998 年，是一本密切关注中国经济制度变革与现代市场经济进程的新闻性刊物，以其“独立、独家、独到”的新闻理念，已成为中国财经媒体中的翘楚。近年来，随着网络等新媒体盛行，越来越激烈的行业竞争，在这个瞬息万变的市场，随着规模的不断壮大，更需要经营管理者把握前瞻方向进而成就杂志的持久卓越。作为《财经》杂志新总经理刘霄正肩负此重任。

---

**光华：**刘总，您好！请您介绍一下您个人经历和如何与《财经》结下情缘？

**刘霄：**1990 年人民大学毕业后在 1992 年加入了中国证券市场研究设计中心，参与了创办《证券市场周刊》，当时该刊物主要针对股票市场的报道，我们发现随着中国经济发展，这是远远不够，还需要更广泛财经信息，所以在 1998 年创办《财经》。

**光华：**贵刊这么多年来一直是国内最高端财经评论杂志之一，您认为贵刊的成功之道在哪？

**刘霄：**准确的说《财经》不是财经评论杂志，而是财经新闻杂志。《财经》的成功首先得益于中国的经济发展，中国改革开放的深入，可以说《财经》是应运而生的；其次，《财经》的主办机构是中国资本市场发展的主要推动者之一，为《财经》提供了丰富的专业知识、理念和市场人脉；《财经》自己奉行的“独立、独家、独到”原则也为《财经》赢得了尊重。

**光华：**如何看待新媒体对传统媒体的冲击？

**刘霄：**我不认为二者是简单的对立关系。的确，新媒体给一些传统媒体带来了冲击，但新媒体（以网站为例）的消亡速度更快，失败的更多，我更愿意把新媒体看做是一种内容采集、制作及传播方式的变革，是人们获取信息知识方式的改变，这种变革对拥有优质内容和品牌的传统媒体是好事，提升了这些品牌的影响力，产生了更多的市场机会。

目前由于信息太多，大家心态变的浮躁，很多报道只是一种文化快餐来满足这些渠道的饥渴。我们认为还是需要一些更深度，更理性，更权威的评论内容，我们还是坚持做好内容，做“三独”内容。虽然我们抢新闻抢不过报纸，但《财经》要做到这个事件发生后，哪怕过了一段时间，大家还是会等着《财经》是怎么说，《财经》是怎么看这个事，这种深度评论只有在《财经》能看到，别的地方看不到。

**光华：**《财经》和李泽楷旗下的 CAI 合作一起打造东方彭博外，《财经》未来的战略布局和品牌经营是怎样？

**刘霄：**《财经》的品牌经营还是秉承“独立立场、独家报道、独到见解”的办刊理念。《财经》经过 12 年奠定了在国内媒体地位，有利于我们走向世界。目前我们有一个团队为李泽楷旗下的 CAI 机构提供新闻制作，除此之外，我们也和华尔街日报、道琼斯、路透社等国际传媒巨头进行项目合作。还有财经年会也在海外进行，这些都是我们走向世界第一步。

今年以来，我们对外提出的第一个口号就是“变化中传承”。传承之所以重要原因是在优胜劣态的环境中，能生存下来必然携带了值得继承的基因。除此之外，我们一直在寻找新的增长点。但都是基于《财经》品牌的活动、会议、论坛，基于《财经》内容的新的媒体形式会是我们战略布局的重要组成。

**光华：**媒体行业竞争的激烈，许多传统媒体都开始寻求新的经济增长点。《财经》如何保持优势？

**刘霄：**我认为最大优势还是《财经》这个品牌。在传统平面媒体销售柜台，空间是有限，只要出钱就能买到好的位置，通过各种促销手段来促进销售。但在网络上，空间是无限大，我们面临的竞争对手也是最多。大家可以想像，面对网上众多可供下载的杂志，大家肯定还是选择有品牌的，尤其是在需要付费的时候，我相信知道《财经》的人远远多过目前购买的人。《财经》在 iPhone 上提供下载没几天，没做任何宣传推广，下载量居前三位。这就是大家认可《财经》这个品牌。大家都是因《财经》的内容保证而慕名而来。

**光华：**《财经》电子版本未来是否替换纸质杂志？

**刘霄：**因为不同人群阅读习惯两者还是共



《财经》杂志  
总经理 刘霄

存。实际上目前用手机看一本杂志我认为不大现实，它更多是内容提示，起到片花作用来刺激读者去购买杂志。未来随着生活方式，阅读习惯的变化，两者叠换对于我们也不是一件坏事。目前杂志成本是远远高于电子版的，即使是不安设电子版可能带来的增量用一对一替换那我愿意替换。

《财经》电子版有两个版本，一个是和杂志一致的 PDF 版本。还有一个是数据版。数据版本就是结合 iPad 特性，杂志内容数据都可以拆分再组合。例如原先一个专题拍了 100 多张图片，但在纸质杂志上只能放两三张，但在数据版上我们可以把所有图片都放上去。还有广告可以是视频、动画等各种形式，这已单独衍生为一个产品。我们的总体思路是：花大价钱做好的内容，然后根据不同传播方式的特点，把这些内容做成不同的产品进行运营，以获得更大的发展空间。

**光华：**如何解决客户利益和内容制作的抵触？

**刘霄：**《财经》的原则是以读者利益为准。我们是有一道防火墙不能干扰内容制作。在和客户合同有一条就是“不做不实报道，但不承诺不做负面报道”。为此我们是丢了一些客户，

但这么多年坚持下来，反而赢得客户尊重。因为我们很多客户都是一流品牌的公司，他们对自己很自信这样反而替我们屏蔽了一些有问题客户，大家普遍认为敢在《财经》登广告的企业就是优质的公司。

**光华：**与发达国家相比，中国的财经专业媒体还不够强大，《财经》走向世界的优势在哪？

**刘雷：**《财经》一直是随着我们国家的发展而壮大，随着中国在世界舞台的地位提升，越来越多的人关注中国，我想在国际媒体竞争中，《财经》对中国的内行应该他走向世界的优势。

**光华：**财经媒体对人才的专业性要求较高，《财经》是如何解决人才问题的？

**刘雷：**首先《财经》的品牌本身对人才是有吸引力的，第二，《财经》的核心资产就是人，《财经》为人才提供了充分的平台和空间，每个人在工作中都可以得到各方的支持，待遇上也是比较高的。第三，我们比较重视培训，注重人才的长期培养发展。第四，我们不是金字塔结构而是类似球状或网状的结构，这种结构好处就是每个岗位都可以发起一个项目，他会比纯执行更能促进项目成功。这种结构更有利我们早发现问题，也更容易发现好的胚子进行培育。

对于刚进入《财经》的员工我会跟他讲“成功是偶然的，失败是必然的”。我们最津津乐道的是给员工犯错误的机会，我们是真正的相信失败是成功之母。

**光华：**您觉得光华带给你最大影响是什么？对于你的事业有怎样影响？

**刘雷：**能成为光华人是我的荣幸，光华的专业知识更多是在我工作中赋予我思考问题，解决问题的一种思维本能。例如我当时做渠道时主张让经销商为了他自己利益努力而达到我的目标。如果经销商不需要靠我的杂志赚钱，

我怎么能靠他给我赚钱。还有例如在做一个公司，我会想到有些机构需要完全服从指挥，就像大脑控制四肢，但像心肺功能这些机构是自我运转，这样才能形成良性运转。而这些思维方式都是从光华知识潜移默化过来的。

**光华：**近期《财经》刚刚与光华共同举办“传承·突破”——经济结构调整期的企业应对之策论坛活动，当初是基于怎样想法选择光华管理学院合作？

**刘雷：**准确的说是光华选择了我们。《财经》和光华管理学校都是基于开放精神，学院的精英学员是《财经》稳定的核心读者群，学院的老师是《财经》的知识架构储备，能为我们带来最新知识，是《财经》财富。而《财经》为学校提供一个展示学术成果的途径，所以我们是一流学院配一流媒体。

## 采访后记：

在采访中，我们发现这个正迈向国际的传媒巨头某些秘密，其中至少包括以下几点：坚持内容为核心，保证读者的利益，丰富并且强有力的品牌所形成持续加速力。

## 更正声明

《光华》第十九期的光华大讲堂栏目——“三部曲”漫谈管理一文，他山之石——国粹京剧与管理中所提到张派创始人——张云秋先生，经核实后，张先生本名为张君秋，特通过此声明作出更正，并向作者及张君秋先生本人表示歉意。



#### 彼得·圣吉

索奥中国董事长  
美国麻省理工大学 (MIT) 斯隆管理学院  
资深教授  
国际组织学习协会 (SoL) 创始人、主席  
学习型组织理论创始人

## 彼得·圣吉：

新型组织的成长——一场必要的革命

---

2010年10月15日，由北京大学光华管理学院、智囊传媒、索奥中国与北京大学 MBA 校友会发起并联合中国人力资源开发研究会（企建工程）、北京青年商会、中国红色保健研究院等多家机构共同举办“新型组织的成长——学习型组织建设顶级峰会”在北京大学隆重召开，此次峰会的主办方特别邀请了当代最杰出的新管理大师之一，“学习型组织理论创始人”——彼得·圣吉先生莅临北京大学，与中国企业家进行了面对面的深度汇谈。

---

当今世界经济结构正在发生变化，应对当今的各种挑战，我们必须超越反应式解决问题的模式，我们所需要的创新规模和深度都是前所未有的。在这种情况下，企业管理也面临着巨大的挑战，需要进行一个根本转型：从基于摄取自然和社会资本、专门为私利而进行的创新，转向为滋养社会和生态的健康福祉的创新。中国在过去的30年里发生了巨变，我认为现在是中国未来发展的新转折点，需要在管理企业的日常工作中进行系统思考的实践、自我超越的实践、建立共同愿景的实践、深度汇谈的实践和反思心智的实践，我认为只有通过这样的时间，才能找出培育社会和生态的健康与福祉之路。

学习型组织——五项修炼是一套完整的、可操作性很强，从理论到实践配套的管理新技术体系，五项修炼包括“自我超越”、“改善心智模式”、“建立共同愿景”、“团体学习”、“系统思考”。这其实就是五种方法，需要通过学习修炼才能掌握。五项修炼是指五条线路（理论和方法），用来开发三种核心学习能力：激发热望（aspiration），开展反思性交流（reflective conversation），理解复杂事物（complexity），即组织的的基本学习单元是工作团队（未完成任务而互相需要的人群），我们把这些能力称为“团队核心学习力”（core learning capabilities），并用“三条腿板凳”来形象地标书其各自的重要性——只要其中一条腿不在，板凳就立不起来。

### 从全局的角度出发，完整的看待一个系统

首先要了解的是复杂性的核心能力。当我在麻省理工学院接受培训时，所学最主要的核心概念就是系统动力学，去了解组织如何可持续的动态发展。作为一个整体，我们应该如何去看待一个组织，从全局的角度看待整个价值链，如何完整的看待一个产业或一个系统，就象完整地观察自己身体一样。

通常人们觉得这种方法在现实工作中可行性小，因此会寻找各种方式来解决这个问题，但他们不知道这些解决办法可能会产生长期的副作用影响。一个公司的销售很缓慢，可能选择的方法就是要大力的推销产品。如果只是不断的推销产品，不仅没有成效，还会导致质量的进一步下降。因此很多企业经理会效仿西医医生的做法，先诊断病人的症状，然后根据症状开药，但并不知道这个症状是由于系统性的问题导致的。

多年以前，我经历了一个项目，这个项目主要是涉及一家世界上非常著名的消费品公司，这家公司的市场份额一直以来持续缩减，针对这个问题，这家公司选择了大规模的扩大营销活动，但这一解决办法不仅毫无成效，又进一步掩盖了深层次的问题，而实际上这家公司深层次的问题是缺乏创新。

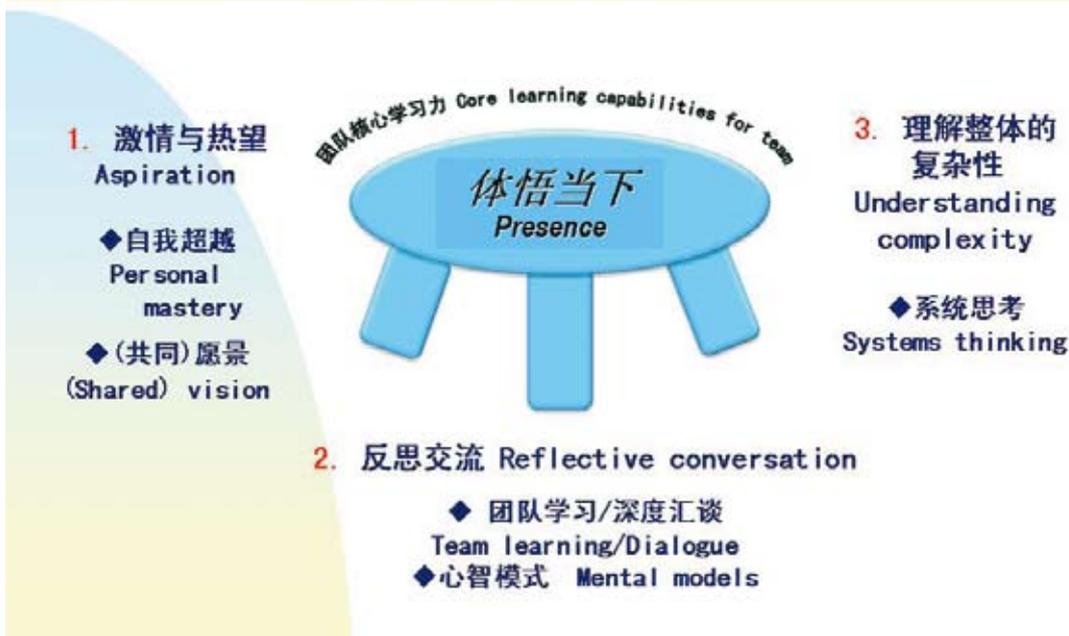
这家公司的问题就是销售额总是达不到目标，因此想到的解决办法就是大幅度开展产品营销，在各种媒体上都做了很多广告，这是他们解决问题的流程，销售出了问题，广告来解决，最终销售是上去了。但这家公司并没有找到根本的症状。

这家公司从表面上销售额不达标的症状寻求广告营销的解决办法，目标的确达到



会议现场

## 组织学习力的三个支柱和五项修炼



彼得·圣吉升级演讲PPT

了，销售也有了提升，但这样大规模的广告营销，也产生了两个副作用：第一就是在用广告营销手段培养新客户的同时，老客户逐渐开始流失；第二个负面影响，竞争者可能会开始照搬这家公司的战略营销手段，因此还是会导导致这家公司的盈利能力不断下降。

因此这个模式就是从一个长远的角度来看，一旦这家公司的销售下降，就会采取营销手段促进产品的销售，在这之后竞争者就会采取相似的方式来竞争。在这个过程中，这家公司不仅会损失一些老客户，广告的不断投入也会导致整个公司的广告费用的预算不断增加。

随着广告部门的预算不断增加，对这家公司内部的权利结构产生了影响，在盈利能力不断下降的时候，我们开始与他们的高层举办了相关问题的研讨会议，这家公司的领导层开始考虑一个问题：什么原因导致整个

系统性的失败？

在这个会议上，这家公司的高层经理发现，他们上一任的CEO执行总裁是原来广告部门的负责人，而他们之前连续六任CEO也都出自广告部门，发现问题之后，他们开始寻求最根本的解决办法。

这家公司在过去一直都是一旦看到销售额下滑，开始不断的推进营销战略，在二十年当中只推出了一种新产品，很多大型企业一般都会这样做的。而小型企业的市场竞争者会采取创新的方式，不断推出新的产品，这家大型的公司在经过研讨交流后，发现他们最关键的重点就是要创新。他们后来的CEO并不是来自广告部门，这位CEO将关注的焦点问题放在根本性的创新上，因此这家公司的财务表现在之前的二十年前不断的下滑，经过了这样的反思，之后二十年里公司的财务持续好转，而这家公司现任的CEO就

是当时我们这批学习系统性解决办法当中的一员。很多与此相关的例子都说明了一点，要把组织看成一个系统，不能单独看营销、广告、制造、产品。应该把各个组成部分看成一个整体，看到他们之间的联动性、互动性。

实际上，这也阐述了另一个非常重要的核心观点，如何让这样的一种改变产生改变。我们很多年以来也是一直讨论这个问题，系统性的思考不仅仅是分析的过程，更重要的是各个成员之间的反思性的对话，一种有高质量的对话，以及对于大家所认同观点的不断的深度的思考。

因此我们可以看到整个人类的系统，一个组织的系统，都是基于某种假设或世界观，人类的系统和社会的系统实际上就是一个整体，我们总是从一个人观点来看这个世界，然而每一个人的眼中世界都是不一样的。在很多大型的企业，一直以来都有一个根深蒂固的想法：一旦销售额下滑，必须用广告营销来解决，这已经成为了一个定式。

### 反思性思考模式

现如今，企业需要重视的一个问题是如何来看待心智模式，如何去反思，如何创造一种文化，在这个文化中每一个人都可以自如的挑战那些根深蒂固的观念。对于很多企业来讲，整个的组织就是建立在一套想法，一套设想之上的。但有些设想是正确的，有些设想是不正确的，因此必须采取一种反思性的思考方式来看待整个系统。当我们看待整个系统的时候，也是反思我们自己的一个过程。

实际上，这样的心智模式也是每一个人不可能逃避的，这种心智模式随处可见的，涵盖了整个生活工作中。在我们的头脑中并有这种实物的、家庭的、城市的事物，所有的这些都是基于一种想法、一种假设。现在的问题就是可能有一些想法和假设，和我们所处的世界是不协调的，现在还有一个问题，我们现在

很难看到真正的问题所在，很难进行一种反思，因此问题的关键不是心智模式本身，而是不可以进行一种反思，看不到心智模式的存在。

这种心智模式可能与组织所处的环境产生不协调，因此心智的问题分为两个方面：第一，与所处的环境不协调；第二，很难去反思、挑战心智模式。

无论是在中国，还是在世界各地，很多企业都想成为一个学习型组织，但是很少有公司真的去做。这的确是一个艰难的工作。反思我们这种心智模式也是极具挑战性和危险性的。很多人就因为不断挑战领导层一贯的想法，最终导致自己失业。去看系统性的思考问题，实际上是很困难的。

刚才提到的例子，也是经过不断的反思思考，才了解问题的症结所在。为什么人们必须这么做？到底是什么去不断的激励这样的做法？显然只有基于这些问题的思考，才产生很多年之前人们对于这种学习型组织观念的共同愿景的一种思考。

### 从“个人愿景”到“共享愿景”

为了完成一件很困难的任务，必须要专注的去做，要有决心的去做。比如一家保险公司，从起步变成大型知名企业花了二十年的时间。这家保险公司的CEO一直以来都希望能够和整个组织的成员进行面对面交流，并且每年都尝试和每位员工进行面对面的交谈。这个CEO曾经说到，每次我在和别人说到我要建立一个组织、一个企业时，我总会要求这个组织必须要基于几个要点：必须是开放的，员工必须是信任的，每一个人极具创造力，要有一个共同的愿景。

每位员工听到他的话都非常认同，并希望加入到这样的组织中。这个CEO对自己也进行了反思：每一个人加入到这样的组织中工作，为什么这样的组织现在却很难见到，这

种组织并不是很常见的形态。实际上，这家公司的CEO并不清楚每一个人对于一个组织的贡献、承诺是什么样的。

实际上，这是每个人自己的愿景，自己认为对你最重要的是什么，你的一生承诺是什么，如果一个人只是为了工作而工作，那大可不必考虑这样的问题，如果工作是为了实现某个目标，那么，现在就应该开始考虑这些问题。

因此当一个人的价值观和所做的事情一致时，肯定会对他所从事的事业做出忠诚的承诺，并会一直不断的去做他的事情。这也就是我们所说的共享愿景，但是这种共享愿景容易让人困惑、不知所措，比如在公司开会，CEO在说话，员工在下面听，很多人认为这就是公司的愿景，其实这只是大家对于管理层的服从，对于权利的服从，并不是共享愿景。当个人的愿景与最终产生的共同愿景不同寻常的过程，很多时候这其中有很多迷惑性的因素存在。一个组织的共享愿景是建立在每个人的愿景基础之上的，每个人不断地追求自己的目标和愿景，才会产生整个组织的共同愿景。

### 激发热望、理解复杂事物、开展反思交流，如何支撑整个管理体系？

激发热望、理解复杂事物、开展反思交流，这“三条腿”是如何支撑的？比如破冰者，新西兰一家专门生产运动服的公司，他们的原料是来自新西兰绵羊身上的羊毛，这种羊绒的特点非常保暖，材质非常轻，一般用于最贴身的衣物。网站上关于公司的宗旨，CEO说到，公司就是供大自然的的关系的，关系是最重要的。

在新时代成长起来的公司，形成了新的特点，称为以使命为根本的企业。这个企业并不是非营利组织，是一家非常成功的企业。这家企业的宗旨就是产品的设计要基于



彼得·圣吉演讲中

大自然。他们整个的衣服的流程制造，包括羊毛、染色剂都是天然的，同时整个材料都可以进行生物讲解。在这家公司的网站上有一行小字，“追溯产品的起源”，下面有一个输入框，买了这个产品，输入衣服上的条形码，就可查到衣服的羊毛出自于哪个农场，同时还可以追溯整个衣服的生产流程，这样的模式称为大胆的透明模式。

因此对于未来企业，就出现了一种新的定义，并且这种做法在很多行业已经逐渐兴起了，尤其是食品行业，在食品行业叫做产品源的链条，尤其是很多包装的产品，在包装食品上会发现很多标签，标签上注明食品的来源等一系列的过程，很多美国产品会标注生产链的图注，因此越来越多的顾客更愿意去了解所买的产品的起源、原材料来自于哪里。

这家运动服公司的创始人也是现在的CEO，会在今年11月在新西兰组织一场会议，这场会议的议题叫做以大自然来进行设计和创新的来源。这个会议主要讨论的是如何从大自然中如何摄取灵感设计产品和业务模式，他希望这个会议最终能够演变为一种运动，首先是在新西兰展开，然后将这场运动扩展到全球。

这种新的做法，不仅仅是一种业务模式的革新，同样也是商业作用的变化。学习型组织的工具将会在这样的动态变化的环境，社会大环境中变得越来越重要。

现在我们各个企业都处在一个不断变化的环境中，尤其是对大型跨国企业来说，所处的环境更是变化莫测。我们在食品行业做了很多这方面的研究，同时我们也看到其他的领域，比如说现在的联合利华和香港建立了战略合作关系，不知道NGO的组织在农村贫困问题研究方面有很多贡献。

之所以联合利华会和和在NGO有影响力的组织建立战略合作关系，原因就在于两者都是看到了全球的食品系统在不断的崩溃。

在全球来看，每年都有三千万至五千万的人口从农村地区迁移到城市，很多人最终会住到城市的贫民窟，这种现象在很多发展中国家相对普遍，因为这些农村人口在当地不可能拥有任何可以维持他们生计的农村经济体系。因此现在整个农村经济已经是整个全球食品生产系统的一部分，为了降低成本，很多的价格都在不断的下降，大量的食品只是不断的供应富裕的西方国家，尤其是在这个过程中，很多大型食品企业起了推力，因此农村的农民的收入也是在不断的下降。

联合利华给自己设计了一个战略目标，到2020年将雇佣（10）万的农村劳动力加入到食品生产链中，所以和香港建立了这样的合作实现目标。为什么要这样做？做的并不是一项慈善事业，现在联合利华为了让整个业务持续不断的发展，看到全球食品行业最根本的问题

没有解决，没有任何农村的组织，也没有任何农业的产出。只有一个社会有了一个健康的农耕环境，才可以建立一种健康的农耕生态。

我们知道在过去一百五十多年的整个工业化进程过程中，整个全球表层土壤的流失率达到50%，因此这样的一个问题不仅仅涉及社会方面的核心问题，同时也涉及到整个生态环境的问题。因此我们需要把社会、生态以及经济三者共同的融合起来。

未来可持续发展的一种组织必须是将社会、生态环境和经济三者共同联系起来的。现在企业所处这样的经历的时候，越来越重要的一个问题，就是关乎企业可持续发展能力，因为系统性的思考呈现出不同形势的系统性思考，使彼此变得更加互相依存，现代人类依存度越来越高。正是因为这种互相依存，使得我们把每一个组织的发展隔离开来看是非常愚蠢的，如果把整个商业可持续发展与社会环境的可持续发展隔离开来看也是非常危险的。

现在各个企业的发展必须要与整个社会和环境的融合可持续发展联系在一起。当然各个行业的特点也决定了必须采取不同的方式去进行变革。现在食品行业处于变革方面的一个领先的行业，我相信在今后越来越多的行业开始这种变革。

对于现在企业可持续成功的三个支柱：第一，认清您的系统，第二实现跨界合作，最后就是要创造一种新型的方式，一种新的行业模式，要有创新性的解决问题。因此只有实现这三点，才有可能去创建一个可持续性发展的企业。

组织学习、或学习型组织的运动，实际上刚刚开始，从我来看来，目的是非常简单的。就是如何创建一个与我们所处的环境相和谐的组织，与人类环境、以及整个宏观所处的世界相和谐的组织。这确实是一个很大的学习挑战。

## 幽蓝飘香 青花醉人

青花斗艳,美瓷宜人。说起青花瓷,藏家们总会滔滔不绝。它集艳丽与素雅于一身,如此相冲的两个词汇体现在古典的青花珍品上,却显得如此和谐。素净中透着不动声色的奢华,单纯里显出漫不经心的繁复。



青花瓷很“旧”，历经沧桑，但它仍经久不衰、洗尽铅华，许多新器在它面前都黯然失色，那恰似水袖摇曳的青衣，那单纯清冷的幽白精灵，那一定是有灵魂附着在上面的；青花瓷很耐旧，与我们只能走到自己的尽头不同，它可以走过数辈人，得到人们百转千回地疼惜。而它光艳依旧、素雅依旧、高贵依旧。

## 幽<sup>蓝</sup>传奇

青花瓷，滥觞于唐宋，成熟于有元一代。元代景德镇出产的青花瓷标志着其制作工艺发展到炉火纯青的地步，业界人士简称之为“元青花”。据有关资料表明：现在存世的元青花，全世界不超过三百件，因而，元青花弥足珍贵。明永乐、宣德时期是青花瓷器发展的一个高峰，以制作精美著称；清康熙时以“五彩青花”使青花瓷发展到了巅峰；乾隆以后因粉彩瓷的强势发展，青花瓷器不得不退居另位。接下来的嘉庆、道光、咸丰、同治各朝都相形见绌。虽然在清末（光绪）时又有一次回光返照，最终无法延续康、雍、乾盛势之余威。

古往今来，青花瓷一直备受文人雅士的青睐，古有清代龚轼的《陶歌》，今有周杰伦的《青花瓷》一曲，无不对这件收藏界的瑰宝进行高度颂扬，其喜爱之情溢于言表。青花瓷无论从用料、纹饰、烧制时间还是制作工艺上都极为考究，所以青花瓷在古时的使用频率是相当高的。平常人家中多将青花瓷用做容器，坚硬、耐磨且不易损坏。



## 不<sup>动</sup>声色的奢华

明清时期，青花瓷成为中国瓷器的主流，备受帝王嫔妃和达官贵人的喜爱，许多书香门第、官宦人家将收藏前朝的青花古瓷为大雅之事。清康熙以后，中国的青花瓷曾大量出口欧洲，那里的达官贵人，将青花瓷看作是身份和地位的象征。新中国成立后，青花瓷常作为国家领导人赠予与外国元首和友人的珍贵佳品。1972年，美国总统尼克松访华时，周总理礼赠他一套名贵青花餐具；1978年，邓小平访日送青花文具给日本皇太子、福田首相。而外国人也常常以珍藏青花瓷来炫耀自己的富有。15世纪的萨克森国王，竟用4队近卫军向邻国君主换取12个青花瓷瓶，来取悦新王后。

这样的瑰灵之物自然成为中外收藏家们的关注的宝贝。在近几年的拍卖市场上更成为了“明星”，实现了成交率和成交价格的双赢。在上世纪90年代初，一件官窑瓷就可以卖到

万—30万元到2000年，青花瓷又走出一拨上升之势，且行情有增无减。据了解，上世纪90年代初价格在20万元左右的官窑青花瓷，如今行情已达200万元左右。业内人士认为，青花瓷正走入约10年一次的涨价循环时期。

目前，青花瓷之所以具有越来越高的市场价值，之所以其价格成倍上涨，主要是由青花瓷本身所承载的历史文化价值、科技工艺价值和美学艺术价值所决定的。南京古陶瓷收藏专家周道祥先生认为，青色在古代时是人们喜欢的颜色之一，不容易使人产生视觉上的疲劳。除此之外，青花瓷还有一系列“隐喻”之意，古时的读书人希望“青出于蓝而胜于蓝”，走上仕途后便有“青云直上”的愿望，渴望做一个人民爱戴的“青天”，甚至在卸甲归田之后，还希望能够“名垂青史”，“留取丹心照汗青”。“青”在当时士人心中的分量可见一斑。

## 解读高雅 诠释雍容

“白釉青花一火成，花从釉里透分明。可参造化先天妙，无极由来太极生”。从唐宋时期至今，许多文人都曾以青花为诗文题材，歌吟题赋。不仅如此，文人雅士文房所用的砚滴笔洗，明清宫廷日常用品盘碟碗盏，以及专做观赏的花孤赏瓶，均能见到青花瓷器的身影。由此可见，千百年来出神入化的青花瓷，备受古今中外文人雅士的推崇，成为历代收藏家梦寐以求的瑰宝。而今，随着收藏热潮的不断升温，青花珍品可谓万金难求。真品如凤毛麟角，于是造假者便应运而生，那些初入此道者，因

为缺乏专业知识，购买一些毫无收藏价值的高仿制品收藏终损失大量资金……

### ◎刘育新◎

走进东琉璃厂尽头，会看到沉稳而内敛的三个大字“聚宝斋”。作为鉴定、经销文物的老店，“聚宝斋”经过历史洗礼，早已积淀了深厚的文化底蕴。走进聚宝斋，满眼的青花瓷器迅速吸引了我们的眼球，古韵之美令人过目难忘。作为聚宝斋文物鉴定中心的首席鉴定师，刘育新老师凭借他多年的鉴宝经验向我们娓娓道来关于青花瓷的鉴赏与收藏……

青花瓷是运用天然钴料在瓷器胎体上进行绘画，再罩以透明釉，然后在高温下烧制而成，成品呈现青翠欲滴的蓝色花纹。青花瓷纯古雅致，它着色单纯、落笔素净，大都用中国水墨勾勒晕染方法，举凡花卉、禽鸟、蔬果、走兽、人物、车骑、刀马、仙佛、麒麟、龙凤、山水、楼阁各种题材，均可入画。历代受到收藏者青睐的有：携琴访友、高士对弈、美人抚琴、牧童弄笛、叶石相依、图有栖鹤游凤、花草相亲……

自古以来，青花瓷不但具有很高的艺术价值，而且随着岁月演变，青花瓷越来越显示出它的收藏价值。青花瓷依据不同的年代及时期有着不同的特点和体现，故青花瓷的纹饰、造型以及胎釉也象征了一个朝代的兴衰发展历程。

众所周知滥觞于唐宋，成熟于有元一代。元青花可称得上中国古陶瓷中具有划时代意义的瑰宝。纹饰构图丰满，层次多而不乱。笔法以一笔点划多见，流畅有力；勾勒渲染则粗壮沉着。加上其青翠又凝重的图案装饰，气势恢弘而优美的外观造型，以及较少存世量，故在世界艺术品市场上大受青睐，一件元青花瓷，





### 刘育新

北京大学光华管理学院校友书画艺术学会艺术顾问  
著名作家、诗人、书法家、文物鉴定专家  
北京聚宝斋文物鉴定中心首席鉴定师  
最高人民检察院法治传媒文化艺术顾问  
中国人民解放军军事科学院书画院顾问  
中国全聚德集团文化顾问  
长城学会长城书画院理事  
南昌大学等多所大学客座教授  
中国楹联学会副会长兼评审委员会、网络委员会主任

动辄以数百万或上千万元成交。许多眼高的收藏家都也将收藏目标锁定元代的景德镇青花瓷，但刘玉新老师表示目前国内收藏的元青瓷不超过百件，能在民间觅到的基本上都是仿制品。

谈到康熙年间的青花瓷器，刘育新老师说道：康熙年间的青花瓷器器物类型丰富，工艺

水平高超。在此期间的青花瓷器多使用浙青和珠明青，发色青幽翠蓝、色泽明亮纯净，有富贵之气。画法突破单线平涂，运用勾勒、渲染、皴法等画法，绘画精细，青花层次清晰，青花色阶层次鲜明（即所谓“青花五彩”）而备受推崇。纹饰题材多样，有山水人物、龙凤花鸟、鱼虫走兽、诗文博古等，其中最具时代特点的是冰梅花、耕织图、戏曲人物……

对广大古瓷玩家来说，元青花和明清官窑青花价格昂贵，可望不可及，而明清民窑青花就成了最受瞩目的投资收藏对象。从欣赏价值来看，民窑青花器型多样，画风活泼，题材广泛，笔法传神，比官窑青花更有欣赏趣味。而且由于存世量相对较多，目前的价格相对低廉，未来的增值空间较大，可望成为大众收藏的最佳投资对象。如2005年，香港苏富比推出的《清乾隆青花缠枝花卉龙凤争珠图双龙耳扁壶》拍出了3428万港元的高价，创造了清代青花瓷器价格的新纪录。而对于刚刚接触青花瓷、还没掌握专业知识的收藏爱好者来说，刘育新老师建议可从清代晚期光绪年间的青花瓷器入手，清代制瓷业自乾隆以后开始衰退，而青花瓷在光绪朝再次复兴，并大量烧制，且多仿前朝器型，其中仿康熙朝器物最多。同时刘老表示，民国期间的青花瓷器也是入门级收藏爱好者的不错选择。

1840年鸦片战争以来，因战争、不正当贸易等原因，导致大批中国珍贵文物流失海外。在此期间，超过1000万件中国文物流失到欧美、日本和东南亚等国家及地区。刘育新老师表示，除国内一些古玩跳蚤市场外，具备一定经济条件的青花爱好者还可将收藏目标锁定荷兰、瑞士、瑞典、冰岛等欧洲国家，那里对中国文物常识普及较低，市场上会出现一些价格较低的青花珍品，往往这些青花瓷器经专家鉴定后都具有较高的收藏价值，不仅如此，通过此种途径来进行收藏，更可以重新收复我国遗那些失海外的传世瑰宝，从另一方面而言，捍卫中华民族的文化遗产。

对于刚刚接触青花瓷不久的爱好者，如何辨别青花瓷器真伪？作为具有多年实践经验的刘育新老师强调一定要注意以下四点：

### 1. 不要急于求成，志在必得

有的朋友买了假货，来我处鉴定。我问他为什么不先鉴定后买，避免经济损失。朋友回答：当时看好了就想买，时间不允许来鉴定。像这样事情办得匆忙，肯定会忙中生错。要知道，速战速决，从来就对卖方有利。

### 2. 拒绝听故事

许多以青花瓷仿制品谋取暴利的不法分子往往会从收藏者的购买心理上大做文章，常常用讲故事的办法迷惑买者。这个古老



的办法屡试屡验。现在也与时俱进，由单口的讲述变成两个人或者三个人的小品了。我们看的是瓷器，拒绝的是各种各样的故事。

### 3. 不要盲目地相信书本

有的朋友的藏品是根据书上的图录买的，结果买了赝品。因为造假者也是根据这个图录做的。尤其拍卖图录更不可靠，有的拍卖公司拍卖的就是假东西。对于收藏者，学习理论至关重要，尤其是对初学者尤其重要。但读书要选择。现在的鉴定图书泛滥，真正有学术价值的凤毛麟角。

### 4. 要多看，多思考

既要多看真品，也要多看赝品。看真的去博物馆，看假的请到潘家园。经过仔细观察，还要思考，还要反复对比才能鉴别真假。

## 入门级青花瓷辨识Tips

#### ►从浮光上辨别：

古瓷存放多年，已经消去火气，散发着柔和的宝光，越是有年代的青花瓷就越是沉深厚湿润。新仿的作品往往釉面有一层浮光，光亮刺眼，叫做贼光。有的用物理、化学方法去掉表面浮光，也不会呈现古瓷温润的宝光。

#### ►从款识上辨别：

款识的字体和书法都极具鲜明的时代特征。当代的仿品，由于制作者不会用毛笔，书写的款识往往显得软弱无力，体现不出书法的韵味。记住各个朝代款识的习惯性写法和款识内容、排列格式非常重要。

#### ►从纹饰上辨别：

古代瓷器的纹饰画法和刻法自然流畅，自由奔放、浑洒自如，无生硬呆板之感。新瓷仿品用笔拘谨迟缓，缺乏生气。整个画面会留有较不自然的痕迹。

#### ►从青花发色辨别：

历代传世的青花瓷，尽管用料不同，但因用的是矿物原料，青花的颜色或浓艳亮丽或淡雅清亮，给人的感觉典雅华贵。新仿品用的是化学颜料，瓷器上的颜色灰暗沉闷，缺乏灵气。

鉴定古青花瓷是一件综合作业。要求鉴定者有全面的专业知识和丰富的实践经验，而且在工作时，而且必须心平气静，全神贯注，不受外界因素影响和干扰。我们鉴定青花瓷器，是通过器物的工艺、器形、胎质、釉面、青花、纹饰、款识、重量、手感、声音、气泡、岁月痕迹等十七个方面来判断是否为真品。假如遇到高超的制伪者，造出的赝品有十六项支持是真品，一项不对（这要认真观察，反复论证，做到绝对准确），那就一票否决，断定是赝品。总的来说，青花瓷每个时代都有自身特有的工艺、典型的器型、独特的纹饰。所以，在购买青花瓷时应注意观察和了解器物的“时代气息”非常重要。

# 品古韵之美，鉴青花之瑰



## 明代民窑青花唇口尊

此尊形似观音尊，唇口，短梯颈，丰肩，腹渐收，圈足。这一件明代成化时的民窑制品，是在南方某个城市鉴宝时发现的。造型古朴，青花发色淡雅宜人。绘画看似粗率，其实是有自信的随意，写意性特强。这件瓷器地散发出古典美。纹饰满工，布局疏朗。唇口、颈上、足上均有弦纹。周身布满火焰纹，中间一只翔凤。凤的画法简洁、生动、近于抽象。凤首以夸张的手法，强调凤眼，周身羽毛似羽似鳞，凤尾极其简练，只用四条曲线，超逸飘动，极其生动地表达了翔凤的神韵和动态。

## 万历青花五彩九龙朝珠方盒

盒正方形，倭角，带盖，方圈足，圈足上有火石红。正面绘云龙纹，龙身为青花，龙鳍为大红色，神态巍然，四周八面以不同颜色各绘一龙，四周配以祥云火球。盒底以青花绘矩形双框，框内款书六字款“大时万历年製”。整个方盒图案完全俱备万历年绘画特点，龙为眼镜龙，爪为轮式爪，鳍为三角状。青花发色，浓艳明丽，是为回青料加什青配比而成，正符合万历实际情况。尤其是器内上壁偶有漏胎处，断定盒内白釉为荡釉工艺。



这个青花五彩九龙大方盒，是我的一个朋友2009年捡漏捡来的，时间是八月下旬，地点是报国寺，此事与不知情者讲好像是天方夜谭，因为毕竟是二十一世纪了，陈重远先生的“古玩谈旧闻”中，曾经叙述一个古玩店老板购买宣德五彩九龙大盘的故事，这是在九十年前已经是奇闻了，何况是九十年代后的今天，无独有偶，在此事发生之前，同样在报国寺，有人花五十万买了一件时代青花直壶，随即拍卖得款三百万，此事说明淘宝淘到官窑，并不是像有人说的那样，像小星星撞击地球一样不可思议。

## 康熙冰梅花大碗

这个大碗，是典型的康熙冰梅花大碗。撇口、弧壁，圈足。本碗造型典雅、雍容、华贵。青花料色明丽沉稳，色阶分明，绘画精细。内壁碗心绘有冰梅花。此碗外壁留有两条白色的弦纹，将图案分成上下两条弦带和中间的主绘图案三部分。两条弦带以蓝色为冰，且有冰裂纹，点缀数朵梅花，极其生动。主绘与弦带同样风格，但梅中有枝干。冰梅花是康熙的创举，其绘制特点是以蓝色铺地，留白为梅，这与正常的绘画相比较，没有高超的画艺难以为之。圈足外壁绘有两道淡蓝的弦纹，圈足中有青花双圈六字楷书款：大清康熙年制。字体工整。



## 光绪青花花鸟观音瓶

这对观音瓶与标准观音瓶相比较略有变形。撇口，长颈，削肩，颈肩及足上各有一圈环型突起，圈足内楷书六字款“大清光绪年制”，口下是钱纹，肩上有蕉叶纹及几何纹，主绘花树瑞鸟洞石，画工精细，青花发色高雅，釉面白色纯净，手感滑润，是为官窑。



## 《金融危机后的中国经济》



### [书刊信息]

主编: 张维迎

页数: 299

出版社: 上海人民出版社

出版年: 2010.5.1

### [书籍简介]

2010年,国际金融危机渐行渐远,但经济复苏之路起伏不定。全球贸易保护主义如影随形,国内资产泡沫威胁挥之不去,低碳环保成为国际舆论焦点。中国的经济发展和企业成长何去何从?《金融危机后的中国经济》对中国经济具有绝对影响力的33位重量级政要、权威经济学家、重要经济领域的企业领袖,聚集重大话题,在书中与读者分享了他们的思考和见解,发出了金融危机后中国经济界的第一次集体回应!

本书收录了2010年1月北大光华新年论坛的精彩演讲与对话,并围绕其中众多主题补充了一些重要的延伸阅读。众位知名经济学家、政府高层和企业家从经济大局,中国企业的创业、创新和持续发展,新能源与中国经济,中国汽车业发展展望,走向全球化的中国银行等方面分享了他们

关于金融危机后中国经济的思考和见解。

### [经典摘抄]

2008-2009年发生的世界金融危机是当今经济学家与政、商界领袖不能遗忘的重大事件。有人把它与20世纪30年代改变世界历史进程的大萧条相比。今天的人们可能不关心2000年的网络科技泡沫,不关心1997年的亚洲金融风暴,不关心20世纪80年代的日本房地产热潮,但不能不牢记这场让每个人深受影响的严重危机。

危机到来的时候,金融市场岌岌可危,信贷紧缩,企业家信心指数一落千丈,工业生产和销售快速下滑,就业形势急剧恶化,好像所有企业在同一时间都犯了错误,让人无法理解。我们知道,企业家的本职工作就是预测市场,判断未来应该做什么,不应该做什么。



### [作者简介]

张维迎,现任北京大学光华管理学院院长,经济学教授;北京大学网络经济研究中心主任。20多年来,他以一个独立学者的立场,积极参与到中国改革实践的洪流中。

据《中国社会科学院引文索引》统计,他的论著被引用率连续多年名列第一。2000年,他获得国家自然科学基金“杰出青年基金”。2002年,他当选为“CCTV2002年中国经济年度人物”。2006年3月他发表了《理性思考中国改革》的长文,将有关改革的争论推向了一个高潮。2008年入选“中国改革30年经济30人”。

## 《普拉哈拉德企业成功定律》



### [书籍简介]

《普拉哈拉德企业成功定律》是当代商业大师普拉哈拉德及其同事克里施南教授的新作。该书一面世即引起轰动。究其原因，《普拉哈拉德企业成功定律》洞察新一代信息技术在全球竞争环境变革中的关键作用，以

独特的思路阐述了“创新”这一企业经营的核心问题，描述了使企业和个体消费者同时实现经济价值的创新途径。书中不乏令人耳目一新的案例分析，具有明显的可操作性，而且理论背景清晰，思想内涵极其丰富，堪称难得一见的战略佳作。

### [书刊信息]

作者: [美] C.K.普拉哈拉德 M.S.克里施南 著  
页数: 216  
出版社: 机械工业出版社  
出版年: 2009.1

### [作者简介]

C. K. 普拉哈拉德，密歇根大学商学院公司战略与国际企业管理教授。2007年，普拉哈拉德被伦敦《泰晤士报》评为“世界上首屈一指、最具影响的管理思想家”，被《商业周刊》评为“当今最有影响商业战略思想家”。

## 《领导进化》



### [书籍简介]

葛雷纳的企业成长模型把组织成长分为了五个阶段，本书以葛雷纳的企业成长模型为主线，指出在不同的发展阶段，组织将面对不同的问题，这就从客观上要求领导者思考不同的问题，至少思考问题的优先顺序会有所不同，只有在针对性思考的基础

上，领导者才能根据组织特定情形来调整自己的心态和行为，这就是我们所谓的“进化”。环境的持续变化让任何一种领导模式或方法都不可能永远有效。如果你即将开始或已经开始了你的领导之旅，请记住保持开放的心态，这是适应环境的前提，也是进步的前提。

### [书刊信息]

作者: 吕峰  
页数: 216  
出版社: 机械工业出版社  
出版年: 2010.2.1



### [作者简介]

吕峰，南开大学人力资源管理专业博士、北京大学光华管理学院人力资源管理专业博士后。现任北京大学光华管理学院校友事务中心主任。

# 一件小事

曾经是国内某旅行网的忠实用户，一般来说，每次出行的机票都会从该旅行网来预定，感觉很方便。然而，曾经发生的一件小事，使我与该网渐行渐远，直至不再用该网预定旅行机票。

事情的起因是这样的：

记得那是去年的5月份，我出差在上海，想赶回北京。由于没有提前预订机票，于是我在到达上海虹桥机场的同时，拨通了该旅行网的手机订票热线。话筒中传来服务生的亲切声音，我一边听着一边告诉她我需要订最近一班上海虹桥回北京的航班，经过了有问有答的简短对话后（具体的情景已经记不清了），确定了订票的一切事宜。放下手机，我静静的等待着该旅行网反馈给我的订票信息。

不一会儿，手机短信到了。我打开一看，顿时晕倒。有没有搞错哦，我明明是在上海虹桥机场拨打的电话，可该旅行网竟然给我出的机票是北京到上海虹桥的，航程正好是反向的。情急之下，我再次拨通了该旅行网的订票电话，并诉说怎么把我的机票航程给订反了。这时候，对方的服务生并不认同我的诉说，反倒一口咬定是我自己搞错了，是我没有给他们说清楚，并坚称他们不会搞错，而且还说他们有录音为证。任凭我怎么的解释都没有用。就这样，双方你来我往，争执了半天，争吵来、争吵去，没有任何结果。最后，该旅行网说我要是不接受这张票，他们可以给我退票，但退票发生的所



有费用需要我来承担。这意味着他们没有任何过错，这次事件的发生，完全是客户的责任。尽管我并不认同该旅行网的说法，但无奈之下，我还是愤愤不平地决定退票。重新从虹桥机场售票处购买了回北京的航班。从此，我在该旅行网的客户名单中逐渐消失，以至于现在的任何出行，再也不通过该网预定机票和酒店。

之所以旧话重提说起这件小事，是我认为该旅行网在对待这件小事的态度上、以及对这件事情的处理上还有待改进。试想一下，如果该网能采取不同于上述的方式来处

在北大，知识创造无界线



北京大学光华管理学院 高级管理人员工商管理硕士 (EMBA) 学位项目

- 申请者需要具有本科或以上学历，8年以上工作经历和5年以上管理经验
- 学制20个月，每月集中4天学习（周四至周日）
- 中文授课（英语授课教授配有同声传译和中英文对照教材）

	2011年春季班		2011年秋季班	
上课地点	北京	北京	北京-上海	北京-深圳
开学时间	4月1日	9月1日	11月1日	11月1日
咨询电话	010-62756611	010-62756611	021-52573883	0755-88860678

详情请垂询：北京大学光华管理学院高级管理人员工商管理硕士 (EMBA) 学位项目中心 <http://emba.gsm.pku.edu.cn>

高级管理人员工商管理硕士 (EMBA) 中心  
(8610) 6275 6611

工商管理硕士 (MBA) 中心  
(8610) 6275 7784

高层管理培训 (EDP) 中心  
(8610) 6276 8100

会计硕士专业学位 (MPAcc) 中心  
(8610) 6275 7272



理这件小事，也许他们就不会失去像我这样一个客户（我每年的乘机数量并不多，平均也就在四十次左右而已）。比如，在听到我的诉说后，不把责任推给我这一方（就是不把责任推给客户一方），哪怕真的就是因为我（客户）没有说清楚，真的责任在我这边。然后，重新帮我预定一张从上海返回北京的机票，让我保留这张错订的机票留待以后使用（大家都知道机票在一年内是有效的）。这样做也许事情就圆满解决了，就会皆大欢喜。但这仅仅是假设。

我们时常能在机场见到各家机票预订网的员工在向旅客推销他们的产品，感觉要拉到一个客户十分不易。因为现在以提供酒店和机票预定为主营业务的商家非常多，且提供的服务同质化非常严重，因此竞争十分激

烈。有时我就在想，对这些旅行网来说，客户就是他们的生命，无论如何都要保证客户不流失才是。但怎样才能保证客户不流失呢？我想主要还是要靠优质的服务，靠高水平的管理。但要具备优质的服务和高管理的水平却不是一件容易的事情，稍有不慎，就有可能因为一件小事的处理不当，造成客户的流失。

也许像我这样的普通客户，对这些旅行网来说并不重要。但是，如果由于客户不满意，造成客户的忠诚度下降，大批像我一样的普通客户流失，那将会怎样？

94级MBA于韶光  
2009年9月15日



光华管理学院  
Guanghua School of Management

# 校友通讯简介



为促进校友间更深层的了解、交流与沟通，光华管理学院校友联络中心创办了《光华校友通讯》，这是一本为光华所有校友免费邮寄的院级刊物；《光华校友通讯》现每年发行六期，由厉以宁、张维迎等著名教授任本刊顾问，吕峰老师任主编。

本刊内容包括：学院的各类活动纪实，光华教员的最新学术动态，成功校友和在校生的风采。本刊自创建到现在，在校友当中有非常良好影响，成为历届光华校友了解学院、及校友最新动态必不可少的途径和工具。

《光华校友通讯》现每期发行一万五千册，一年六期；通过赠阅、邮寄等其他直接面对读者的方式发放给校友，以保证杂志面对高层次阅读群体的应对和品质延续。

刊物运营：八端国际文化发展(北京)有限公司 电话：010-59001063 传真：010-59001038

# 鲁能·三亚湾

## 国际旅游岛 美丽会客厅

中国企业家度假会馆

345-936平米休闲会所

美丽升级版 中央别墅群

202-272平米滨海情景休闲别墅

臻藏公寓 珍享价值

117-126平米瞰海临湖景观公寓



湾区对话: (0898) 88881111 88882222

# 珍藏瞰海公寓 臻享未来价值



缤纷美丽MALL

117-126平米瞰海临湖景观公寓

鲁能·三亚湾磅礴造城，恢弘手笔再造三亚新中心，缤纷美丽MALL公寓收官组团，雄踞于此城市未来发展之核，拥享瞰海临湖双重自然景观，以中心级成熟度假生活典范，开创三亚投资价值无二传奇！

## 海边的闲庭墅院

美丽升级版 中央别墅群

186-274平米情景休闲别墅

三亚别墅市场引领者，携3年精研创造而来，别墅专家大师级杰作，在美丽中央全面升级，观星主卧、活水客厅，多重院落，泳池别墅，开启新三亚别墅生活。



0898-88881111 88882222

★ 项目地址：中国·三亚湾 ★ 鲁能·三亚湾 三亚凤凰机场贵宾接待厅期待您的光临  
★ 开发商：海南鲁能广大置业有限公司/海南三亚湾新城开发有限公司 ★ 邮编：572023

★ 邮箱：lunengsanyawan@163.com ★ 网址：www.syluneng.com ★ 物业管理：美国世邦魏理仕/深圳之平物业 ★ 营销顾问：佛山天地行 ★ 整合推广：成都果较设计

预售许可证号：三亚预售字(2009)054号，三亚预售字(2010)006号，三亚预售字(2010)019号 本广告仅作形象宣传，文字描述仅供参考，最终以售楼部公示为准